

Risikomanagement in der Landwirtschaft

Schriftenreihe, Heft 36/2012



VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

Betriebliches Risikomanagement in der Landwirtschaft - eine empirische Analyse in Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern

Christian Schaper, Hauke Bronsema, Ludwig Theuvsen
mit Unterstützung von
Henrike Müller, Ines Rottwilm

erarbeitet im Rahmen des Mehrländerprojektes „Risikomanagement in der Landwirtschaft“

Projektbeteiligte:

Sächsisches Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG)

Thüringer Landesanstalt für Landwirtschaft (TLL)

Landesanstalt für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau Sachsen-Anhalt (LLFG)

Landesforschungsanstalt für Landwirtschaft und Fischerei Mecklenburg-Vorpommern (LFA)



1	Management Summary	7
2	Einleitung	9
3	Grundlagen des Risikomanagements in der Landwirtschaft	10
3.1	Risiko und Risikomanagement.....	10
3.2	Bausteine des Risikomanagements	11
3.3	Risiken in der Landwirtschaft	13
4	Untersuchungsdesign und Stichprobenbeschreibung	15
4.1	Untersuchungsdesign	15
4.2	Stichprobenbeschreibung	16
5	Ergebnisse zum Risikomanagement im Befragungsgebiet	20
5.1	Risikoneigung und Risikobereitschaft	20
5.2	Risikoidentifikation und Risikobewertung.....	23
5.3	Risikomanagementstrategien.....	30
6	Weiterführende Auswertungen	38
6.1	Unterschiede zwischen Betrieben aus verschiedenen Bundesländern.....	39
6.2	Unterschiede zwischen Betrieben verschiedener Boden-Klima-Räume	48
6.3	Unterschiede zwischen Landwirtschaftsunternehmen mit und ohne Tierhaltung.....	52
6.4	Unterschiede zwischen Unternehmen verschiedener Betriebsgrößenklassen	56
6.5	Unterschiede nach Rechtsformen.....	60
7	Stand des Risikomanagements in der Landwirtschaft des Befragungsgebietes	64
8	Handlungsempfehlungen	65
8.1	Handlungsempfehlungen für Landwirtschaftsunternehmen	65
8.2	Handlungsempfehlungen für Politik und Agrarverwaltung	66
	Literaturverzeichnis	69
	Anhang	72

Abbildung 1:	Der Risikomanagementprozess im Unternehmen	11
Abbildung 2:	Betriebswirtschaftliche Relevanz von Risiken.....	12
Abbildung 3:	Risiken in der Landwirtschaft.....	14
Abbildung 4:	Betriebszweige in der Stichprobe; N = 546.....	17
Abbildung 5:	Risikofreude der Befragten	21
Abbildung 6:	Risk Map Produktionsrisiken	27
Abbildung 7:	Risk Map Politikrisiken.....	28
Abbildung 8:	Risk Map Markt- und Preisrisiken	29
Abbildung 9:	Risk Map sonstige Risiken.....	29
Abbildung 10:	Betriebliche und private Versicherungen	38
Abbildung 11:	Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Bundesländern (I)	42
Abbildung 12:	Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Bundesländern (II)	42
Abbildung 13:	Schadensausmaß von Risiken nach Bundesländern (I)	44
Abbildung 14:	Schadensausmaß von Risiken nach Bundesländern (II)	44
Abbildung 15:	Stellenwert von Risikomanagementinstrumenten nach Bundesländern	45
Abbildung 16:	Unterschiede im Risikoverhalten nach Bundesländern	46
Abbildung 17:	Übersicht zu den Boden-Klima-Räumen.....	48
Abbildung 18:	Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Boden-Klima-Räumen	50
Abbildung 19:	Risikoverhalten nach Boden-Klima-Räumen	51
Abbildung 20:	Risikoverhalten nach Boden-Klima-Räumen	52
Abbildung 21:	Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung	54
Abbildung 22:	Mögliche Schadensausmaße von Risiken in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung	54
Abbildung 23:	Unterschiede im Risikoverhalten in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung	55
Abbildung 24:	Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung	55
Abbildung 25:	Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Betriebsgrößenklassen	58
Abbildung 26:	Schadensausmaß von Risiken nach Betriebsgrößenklassen.....	58
Abbildung 27:	Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente nach Betriebsgrößenklassen	59
Abbildung 28:	Unterschiede im Risikoverhalten nach Betriebsgrößenklassen	60
Abbildung 29:	Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken nach Rechtsformen	63
Abbildung 30:	Schadensausmaß von Risiken nach Rechtsformen	63
Abbildung 31:	Unterschiede im Risikoverhalten nach Rechtsformen	64
Abbildung 32:	Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente nach Rechtsformen	64

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Betriebszweige je Betrieb nach Bundesländern.....	18
Tabelle 2:	Betriebsstrukturelle Merkmale.....	19
Tabelle 3:	Risikobereitschaft der Landwirte	22
Tabelle 4:	Risikoerfahrung.....	23
Tabelle 5:	Risikoranking (Teil I)	24
Tabelle 6:	Risikoranking (Teil II)	26
Tabelle 7:	Häufigkeit der Inanspruchnahme von Beratung	31
Tabelle 8:	Fachkompetenz der Beratung.....	31
Tabelle 9:	Inanspruchnahme privater Berater nach Bundesländern.....	32
Tabelle 10:	Inanspruchnahme von Versicherungsvertretern nach Bundesländern.....	32
Tabelle 11:	Inanspruchnahme von Bankberatern nach Bundesländern	32
Tabelle 12:	Inanspruchnahme von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	33
Tabelle 13:	Inanspruchnahme anderer Beratungsinstitutionen nach Bundesländern.....	33
Tabelle 14:	Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente	34
Tabelle 15:	Bedarf an Fortbildungen bzw. Schulungen durch staatliche Stellen	36
Tabelle 16:	Rechtsformen nach Bundesländern	39
Tabelle 17:	Betriebsstrukturen nach Bundesländern	40
Tabelle 18:	Kooperationen nach Bundesländern (Anzahl Betriebe in %)	41
Tabelle 19:	Betroffenheit von Risiken in der Vergangenheit nach Bundesländern	45
Tabelle 20:	Unterschiede in der Nutzung von betrieblichen Versicherungen.....	48
Tabelle 21:	Betriebsstruktur nach Boden-Klima-Räumen	49
Tabelle 22:	Betriebsstrukturen der Unternehmen mit und ohne Tierhaltung.....	53
Tabelle 23:	Betriebsstrukturen nach Betriebsgrößenklassen.....	57
Tabelle 24:	Betriebsstrukturelle Merkmale nach Rechtsformen.....	61

Abkürzungsverzeichnis

BKR	Boden-Klima-Raum
bzw.	beziehungsweise
df	degrees of freedom, Freiheitsgrade
E	Eintrittswahrscheinlichkeit
Lws.	Landwirtschaftlich
N	Grundgesamtheit
n	Stichprobenumfang
p	Irrtumswahrscheinlichkeit
r	Korrelationskoeffizient
S	Schadensausmaß
Sig.	Signifikanz
SPSS	Statistical Product and Service Solutions
Tsd.	Tausend
URL	Uniform Resource Locator (Internetadresse/Webadresse)
μ	Mittelwert
σ	Standardabweichung

1 Management Summary

Das Ziel der vorliegenden Studie ist es, den Stand des Risikomanagements in den Bundesländern Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern zu evaluieren und Empfehlungen für landwirtschaftliche Unternehmen, Politik und Verwaltung abzuleiten. Zur Erreichung dieser Ziele wurden 546 landwirtschaftliche Unternehmen aus Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens nach ihrer Risikowahrnehmung, dem Einsatz von Risikomanagementinstrumenten und der Inanspruchnahme externer Beratung und Schulungen befragt.

Die Fragen zur **Relevanz einzelner Risiken** ergaben folgendes Bild:

- Die Betriebsleiter sprechen Politik-, Markt- und Preisrisiken das größte Gesamtrisikopotenzial zu. Im Bereich der Politikrisiken werden namentlich weitere Senkungen der EU-Direktzahlungen, Verschärfungen der Cross Compliance-Regelungen sowie steigende Auflagen in der Pflanzen- und der Tierproduktion als Bedrohungen wahrgenommen. Besonders relevante Markt- und Preisrisiken sind steigende Pacht- und Kaufpreise für Land, die generelle Verfügbarkeit des Produktionsfaktors Boden sowie zunehmende Preisschwankungen auf den Absatz- und Beschaffungsmärkten.
- Die Einschätzung der Risiken speist sich u. a. aus den Erfahrungen in der Vergangenheit. Mit unerwarteten Preisentwicklungen auf Bezugs- und Absatzmärkten und dem Verlust von Pachtflächen sind bereits mehr als 85 % der Betriebe konfrontiert gewesen. Ein ähnlich hoher Betroffenheitsgrad ist beim Thema Ernteauffälle festzustellen. Jeweils 15 bis 25 % der betroffenen Betriebe geben an, durch das Auftreten eines dieser Risiken bereits einmal in eine existenzbedrohende Situation geraten zu sein.

Hinsichtlich des Einsatzes von **Risikomanagementinstrumenten** kann festgestellt werden:

- Die langfristige Sicherung von Betriebsflächen hat den höchsten Stellenwert unter allen Risikomanagementinstrumenten. Weitere besonders wichtige Instrumente zur Steuerung und Bewältigung von Risiken sind die Bildung von Liquiditätsreserven, die Diversifikation der Unternehmensaktivitäten, die Inanspruchnahme ökonomischer und produktionstechnischer Beratung sowie die eigene Ausbildung von Mitarbeitern. Alle diese Maßnahmen werden von mehr als der Hälfte der Befragten als wichtige Risikomanagementmaßnahmen genannt.
- Die Pachtflächen sind im Schnitt langfristig gesichert. Weniger als 10 % der Befragungsteilnehmer geben als durchschnittliche Laufzeit ihrer Pachtverträge weniger als fünf Jahre an. Immerhin knapp die Hälfte aller Unternehmen haben ihre Flächen im Schnitt länger als zehn Jahre gesichert. Pachtpreisanpassungsklauseln finden sich in nur 13,7 % der Pachtverträge.
- Ca. 50 % der Betriebe haben im Bezugsgeschäft (Dünger, Futtermittel) zumindest die Hälfte ihres Bedarfs im Voraus vertraglich abgesichert. Die restlichen Unternehmen liegen unter diesem Wert und kaufen kurzfristiger ein. Im Verkauf nutzen über 90 % der Unternehmen Vorkontrakte des Landhandels. Die Warenterminbörse spielt in der Tierproduktion eine sehr geringe und bei der Vermarktung pflanzlicher Erzeugnisse ebenfalls eine untergeordnete Rolle.
- Über genaue schriftliche Aufzeichnungen über die zu verrichtenden Arbeiten verfügt lediglich ein Viertel der Betriebe. In Familienbetrieben stellt der Ausfall des Betriebsleiters häufig ein großes Problem dar, weil hier oftmals keine andere Person in der Lage ist, kurzfristig die Betriebsführung zu übernehmen. Trotzdem verfügen lediglich 6,3 % der Familienbetriebe über ein vollständiges Notfallhandbuch.
- Für die meisten Unternehmen ist die Bilanz das wichtigste Instrument bei der Planung ihrer Liquidität. Rund zwei Drittel nennen eine Liquiditätsvorschau als weiteres Mittel zur Liquiditätsplanung; 43,8 % legen Liquiditätsreserven an.
- Die befragten Landwirtschaftsunternehmen sind mit den klassischen betrieblichen Versicherungen gut ausgestattet. Lücken werden dagegen im Bereich der Tierversicherungen deutlich, was sich z. B. im Fall des Durchzugs einer Tierseuche und der damit oft verbundenen Betriebsunterbrechungen als folgeschwer erweisen kann. Bei Familienbetrieben zeigen sich Lücken hinsichtlich der Absicherung der Betriebsleiter gegen Unfälle und Berufsunfähigkeit.
- Fortbildungen und Schulungen durch staatliche Stellen werden im betrieblichen Risikomanagement häufiger als andere Formen der externen Unterstützung (Privat-, Verbands-, Bank-, Versicherungsberatung) genutzt. Den staatlichen Einrichtungen, die diese Leistungen anbieten, wird im Vergleich mit anderen Dienstleistern die höchste Fachkompetenz zugesprochen.

- Die wichtigste Aufgabe staatlicher Fortbildungen und Schulungen wird in der Information über Fördermöglichkeiten gesehen. Knapp die Hälfte der Befragten sieht auch einen Bedarf für staatliche Fortbildungen und Schulungen in verschiedenen Bereichen der allgemeinen Betriebsentwicklung. Die Informationsbereitstellung zu anderen Themenbereichen, etwa zu spezifischen ökonomischen Fragestellungen und Fragen der Produktionstechnik, wird nur von ca. einem Drittel der Befragten als Aufgabe des Staates betrachtet. Besonders geringer Bedarf an staatlichen Fortbildungen und Schulungen besteht bei Spezialthemen wie z. B. Versicherungen.

Aus den Befragungsergebnissen lassen sich folgende **Handlungsempfehlungen für Landwirtschaftsunternehmen** ableiten:

- Die Sicherung des Produktionsfaktors Boden durch kontinuierliche Flächenakquise, langfristige Pachtverträge und eine intensive „Verpächterpflege“ sollte eine hohe Priorität genießen.
- Die stärkere Flexibilisierung von Pachtverträgen durch Pachtpreisanpassungsklauseln ist anzustreben.
- Das Management von Markt- und Preisrisiken bedarf besonderer Aufmerksamkeit. Neben der Bildung von Kooperationen im Ein- und Verkauf, dem Abschluss längerfristiger Kontrakte und der Vorhaltung eines ausreichenden Liquiditätspuffers sollte auch die Eignung der Warenterminbörse als Preissicherungsinstrument geprüft werden.
- Die Einkaufs- und Verkaufsstrategien sind durch klare Zieldefinitionen, etwa in Bezug auf Preise und Mengen, und ein aussagekräftiges Reporting zu ergänzen.
- Im Rahmen von Szenarioanalysen sollten verschiedene Politikoptionen durchgespielt und nach Möglichkeit auch hinsichtlich ihrer finanziellen Auswirkungen auf das eigene Unternehmen bewertet werden.
- Bei allen Zukunftsinvestitionen sollte eine vorausschauende Gewinn- und Liquiditätsplanung erfolgen. Die Erstellung einer Liquiditätsvorschau und eines Geldrückberichtes sollten routinemäßig erfolgen.
- Die Kontaktpflege mit Partnerbanken ist zu verstetigen. Regelmäßige Bankgespräche gehören ebenso dazu wie die Bereitstellung von aktuellen Informationen über das Unternehmen.
- Aufgrund des sich abzeichnenden Fachkräftemangels sollten eine Personalbedarfsplanung durchgeführt und geeignete Maßnahmen (z. B. eigene Ausbildung von Fachkräften) ergriffen werden.
- Es ist zu überprüfen, inwieweit durch die Weiterentwicklung des innerbetrieblichen Qualitätsmanagements, die Standardisierung von Arbeitsabläufen und die Erstellung schriftlicher Arbeitsplatzbeschreibungen Fehler im Betriebsablauf vermieden sowie die Produktions- und Arbeitssicherheit verbessert werden können.
- Familienbetriebe sollten über ein vollständiges Notfallhandbuch für den Fall verfügen, dass der Betriebsleiter ausfällt.
- Betriebe mit Tierhaltung sollten prüfen, inwieweit ihr Versicherungsschutz für den Fall längerer Betriebsunterbrechungen oder seuchenbedingter Leistungseinbrüche ausreichend ist.
- Familienbetriebe sollten ggf. mit Unterstützung eines Versicherungsberaters Lücken im Bereich der Risikovorsorge für den Betriebsleiter identifizieren und Lücken bei Bedarf durch den Abschluss von Berufsunfähigkeits- und Unfallversicherungen schließen.

Als **Handlungsempfehlungen für Politik und Verwaltung** ergeben sich:

- Die Schaffung verlässlicher politischer Rahmenbedingungen sollte angesichts der Verunsicherung vieler Unternehmensführungen und Betriebsleiter über die weitere politische Entwicklung eine hohe Priorität genießen.
- Für Extremsituationen, die die einzelbetriebliche Risikovorsorge und -tragfähigkeit überfordern, sollten Notfallpläne entwickelt werden. Diese sollten auch Maßnahmen zur Sicherstellung der Liquidität der betroffenen Unternehmen beinhalten.
- Im Rahmen des betrieblichen Risikomanagements sollte sich die Agrarverwaltung auf die Konzipierung, Organisation und Durchführung von Schulungs- und Fortbildungsangeboten konzentrieren.
- Die hohe Qualität der Fortbildungen und Schulungen von staatlicher Seite sollte durch geeignete qualitätssichernde Maßnahmen abgesichert werden.
- Vorrangig sind folgende Fortbildungsthemen durch staatliche Stellen abzudecken:

- Fördermöglichkeiten
 - Relevanz und Ausgestaltungsmöglichkeiten des Risikomanagements
 - aktuelle Entwicklungen und einzelbetriebliche Konsequenzen der Agrarpolitik und ihrer Veränderungen
 - Entwicklungen auf dem Kauf- und Pachtmarkt für Land, Pachtrecht, Ausgestaltung von Pachtverträgen (u.a. Aufnahme und Ausgestaltung von Pachtpreisanpassungsklauseln)
 - Entwicklung der Agrarmärkte und Möglichkeiten der Preisabsicherung (bspw. Einkaufs- und Verkaufsstrategien, Warenterminbörse)
 - wichtige Einzelthemen, z. B. Anfertigung und Ausgestaltung eines Notfallhandbuchs
 - Sicherung der betrieblichen Liquidität (Liquiditätsmanagement, Beziehungsmanagement zu Finanzierungspartnern)
- Um die Implementierung des Risikomanagements in der Landwirtschaft weiter zu forcieren, sollten die identifizierten Defizite im Bereich des Risikomanagements durch folgende Maßnahmen adressiert werden:
- Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen in den bislang defizitären Themengebieten
 - Entwicklung ganzheitlicher Risikomanagementansätze in Zusammenarbeit mit Wissenschaft, Beratung und Praxis zur Unterstützung der landwirtschaftlichen Betrieben und Unternehmen
 - Unterstützung und Förderung der Beratung im Bereich der Implementierung von Risikomanagementsystemen in der landwirtschaftlichen Praxis

2 Einleitung

Die Unternehmen der Landwirtschaft sind seit jeher vielfältigen Risiken wie ungünstigen Wetterbedingungen, Tierkrankheiten oder Pflanzenschädlingen ausgesetzt (ANTON & KIMURA 2009). Neue (Risiko-)Faktoren wie beispielsweise der sich beschleunigende Klimawandel oder die weitergehende Öffnung und Liberalisierung der EU-Agrarmärkte verstärken jedoch die bisher bereits bestehenden Risiken und rufen gleichzeitig neue Gefährdungen hervor. Es wird daher verbreitet davon ausgegangen, dass Landwirtschaftsunternehmen heute stärker als früher durch Risiken bedroht sind (FRENTROP et al. 2010).

In der Vergangenheit sind Landwirte vor allem durch die weitreichende politische Einflussnahme auf die Agrarmärkte vor vielen Risiken geschützt gewesen (ISERMEYER 2010). Durch die im Zuge der fortgesetzten Reformen der Agrarpolitik schrittweise umgesetzte stärkere Marktorientierung der europäischen Landwirtschaft ist es jedoch zu einem weitgehenden Abbau der staatlichen Sicherungsnetze gekommen, sodass Landwirte zunehmend den Schwankungen der Agrarmärkte und damit verbundenen stärkeren Preisrisiken ausgesetzt sind (BELHENNICHE et al. 2009). Weiterhin ist es durch den Strukturwandel in der Landwirtschaft zu veränderten Betriebsstrukturen, einem zunehmenden Spezialisierungsgrad vieler Betriebe und einer stärkeren Abhängigkeit der landwirtschaftlichen Unternehmen von Marktentwicklungen gekommen, sodass der Eintritt von Risiken eher zu Liquiditätsengpässen und damit zur Gefährdung der betrieblichen Existenz führen kann (MATTHES & STRÜMPFEL 2010).

Um den Fortbestand der landwirtschaftlichen Unternehmen langfristig zu sichern und angemessen auf die vielfältigen Risiken reagieren zu können, benötigen landwirtschaftliche Unternehmen deshalb heute mehr denn je ein funktionierendes Risikomanagement. Risiken richtig einzuschätzen und angemessen zu steuern, ist daher in vielen Bereichen das Gebot der Stunde. Vor allem für zukunftsorientierte landwirtschaftliche Unternehmen sollte ein adäquates Risikomanagement integraler Bestandteil der strategischen Unternehmensführung sein. Während das Risikomanagement in weiten Teilen der allgemeinen Wirtschaft bereits einen hohen Stellenwert erlangt hat (ROMEIKE 2002), werden Risiken in vielen, vor allem kleineren landwirtschaftlichen Betrieben bisher nur beiläufig und wenig systematisch berücksichtigt (SCHAPER et al. 2008). Großbetriebe speziell in den östlichen Bundesländern verfügen dagegen oftmals bereits über ein deutlich weiter entwickeltes Risikomanagementsystem (MATTHES & STRÜMPFEL 2010). Die gegenwärtige Lage des Risikomanagements in der Landwirtschaft ist daher in Abhängigkeit von der Betriebsgröße, dem Betriebstyp, der betrachteten Region u. a. m. durch eine erhebliche Heterogenität gekennzeichnet. Unge-

achtet dessen ist in den vergangenen Jahren generell ein zunehmendes Interesse in der landwirtschaftlichen Praxis an Fragen des Risikomanagements zu beobachten gewesen (FUHRMANN 2008; HIRSCHAUER & MUßHOFF 2012).

Eine umfassende Befragung von Landwirtschaftsunternehmen in Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern unter der Federführung des Sächsischen Landesamtes für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG) sollte vor dem geschilderten Hintergrund Aufschluss darüber geben, ob und wie sich die Landwirte dieser Bundesländer gegen betriebliche Risiken absichern. Ziel der Studie ist es, den derzeitigen Status Quo des Risikomanagements in der Landwirtschaft des Befragungsgebietes zu evaluieren sowie Empfehlungen für landwirtschaftliche Unternehmen, (Agrar-)Politik und Verwaltung abzuleiten. Auf diese Weise sollen ggf. bestehende Defizite im Bereich des Risikomanagements erkannt, staatliche Maßnahmen gezielt an den Bedürfnissen der landwirtschaftlichen Praxis ausgerichtet und langfristig ein Beitrag zur Sicherung der Existenz der Unternehmen geleistet werden.

3 Grundlagen des Risikomanagements in der Landwirtschaft

Eine der wichtigsten Eigenschaften eines Unternehmers ist die grundsätzliche Bereitschaft, Risiken einzugehen (MANN 2010), weil letztlich alle unternehmerischen Entscheidungen gewissen Unsicherheiten unterliegen (MUßHOFF & HIRSCHAUER 2010). Speziell in Zeiten volatiler Agrarmärkte ist es für die Sicherstellung des unternehmerischen Erfolgs in wachsendem Maße notwendig geworden, bestimmte Geschäftsrisiken auf sich zu nehmen (SCHAPER et. al. 2010). Aufgrund der Vielzahl der Risiken in der Landwirtschaft und der z. T. steigenden Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenziellen Schadensauswirkungen dieser Risiken sowie der begrenzten, teilweise aufgrund steigender Fremdkapitalanteile sogar sinkenden Risikotragfähigkeit landwirtschaftlicher Unternehmen müssen sich Betriebsleiter und Geschäftsführer aktiv mit den Risiken und dem Risikomanagement ihrer Unternehmen auseinandersetzen (BERG 2005). Vor diesem Hintergrund werden zum besseren Verständnis der Thematik im Folgenden zunächst kurz die theoretischen Grundlagen des landwirtschaftlichen Risikomanagements erläutert.

3.1 Risiko und Risikomanagement

Der Begriff „Risiko“ gehört zu den am meisten verwendeten Termini in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur (WOLKE 2007); entsprechend viele verschiedene Definitionen des Begriffs sind zu finden. Eine dieser Definitionen lautet: Das Risiko stellt die Abweichung zwischen dem tatsächlichen und dem erwarteten Ergebnis einer ökonomischen Entscheidung dar (SZÉKELY & PÁLINKÁS 2009), welche in der Unvorhersehbarkeit der Zukunft begründet ist (GLEIBNER & ROMEIKE 2005). Eine weitere und für diese Arbeit relevante Definition lautet: Risiko ist das Ergebnis aus der Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts und dem daraus folgenden Schadensausmaß (MILLER et al. 2004). Diese Definition ermöglicht eine einfach umzusetzende betriebsindividuelle Beurteilung von Risiken. Auf ihrer Grundlage ist es möglich, Risiken unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Bedeutung für das Unternehmen Prioritäten zuzuordnen und hinsichtlich ihrer ökonomischen Konsequenzen zu bewerten (LUND et al. 2005).

Unter dem Begriff „Risikomanagement“ werden die Messung und Steuerung aller auftretenden Risiken innerhalb eines Unternehmens verstanden (WOLKE 2007). Das Risikomanagement dient in erster Linie dazu, Gefahrenquellen zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern und zu kontrollieren. Das oberste Ziel stellt dabei die Existenzsicherung des Unternehmens dar (BRÜHWILER 2001). Daneben können durch das Risikomanagement weitere Nebenziele verfolgt werden, z. B. die Absicherung gegen wetterbedingte Ertragsausfälle oder die Abwendung von Liquiditätsengpässen und Vermögensverlusten.

3.2 Bausteine des Risikomanagements

Das betriebliche Risikomanagement umfasst vier aufeinander aufbauende Schritte (Abbildung 1). Im ersten und zweiten Schritt werden die Risiken zunächst identifiziert und anschließend betriebsindividuell bewertet. Beide Schritte gemeinsam werden auch als Risikoanalyse bezeichnet.

Der dritte Schritt, die Risikosteuerung, beinhaltet die Festlegung und Umsetzung angemessener Reaktionen auf die identifizierten und bewerteten Risiken. Abschließend erfolgt im Rahmen des vierten Schritts, der Risikokontrolle, die Überprüfung der Wirkungen der implementierten Maßnahmen des Risikomanagements, um bei Bedarf weitere Maßnahmen ergreifen zu können (WOLKE 2007).

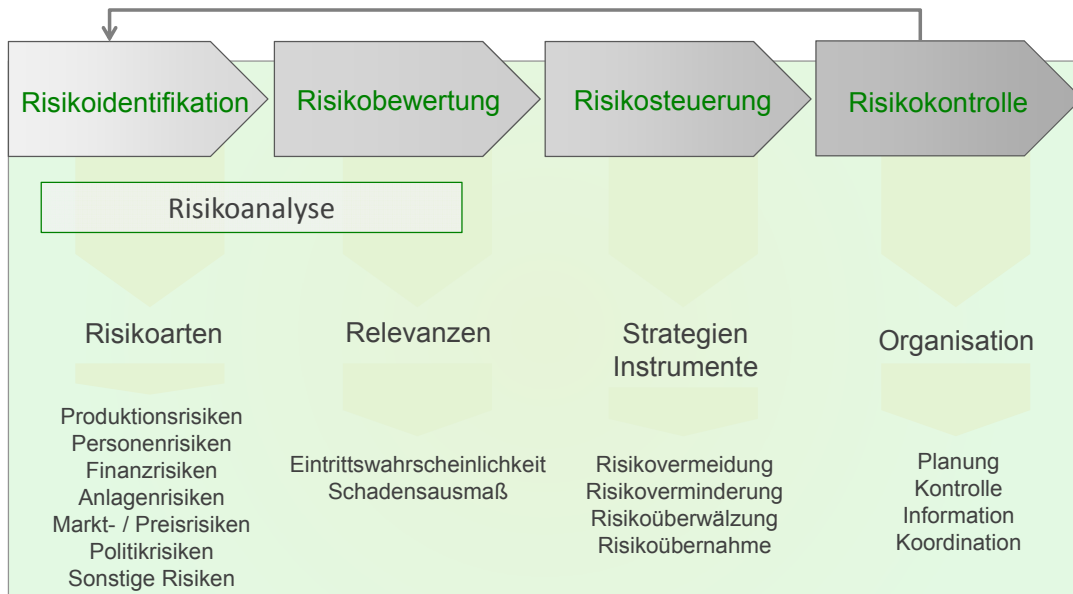


Abbildung 1: Der Risikomanagementprozess im Unternehmen

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an WOLKE (2007) und NÄTHER & THEUVSEN (2012)

Risikoidentifikation und Risikobewertung bilden den Ausgangspunkt des Risikomanagementprozesses (MIKUS & GÖTZE 1999). In der Risikobewertung werden potenzielle Risiken hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten und möglichen Schadensauswirkungen bewertet. Ziel der Risikobewertung ist eine möglichst exakte quantitative Bewertung der einzelnen Risiken (PWC 2000). Die Ergebnisse der Risikoanalyse lassen sich anschließend in einer sog. Risikomatrix oder Risk Map darstellen (Abbildung 2).

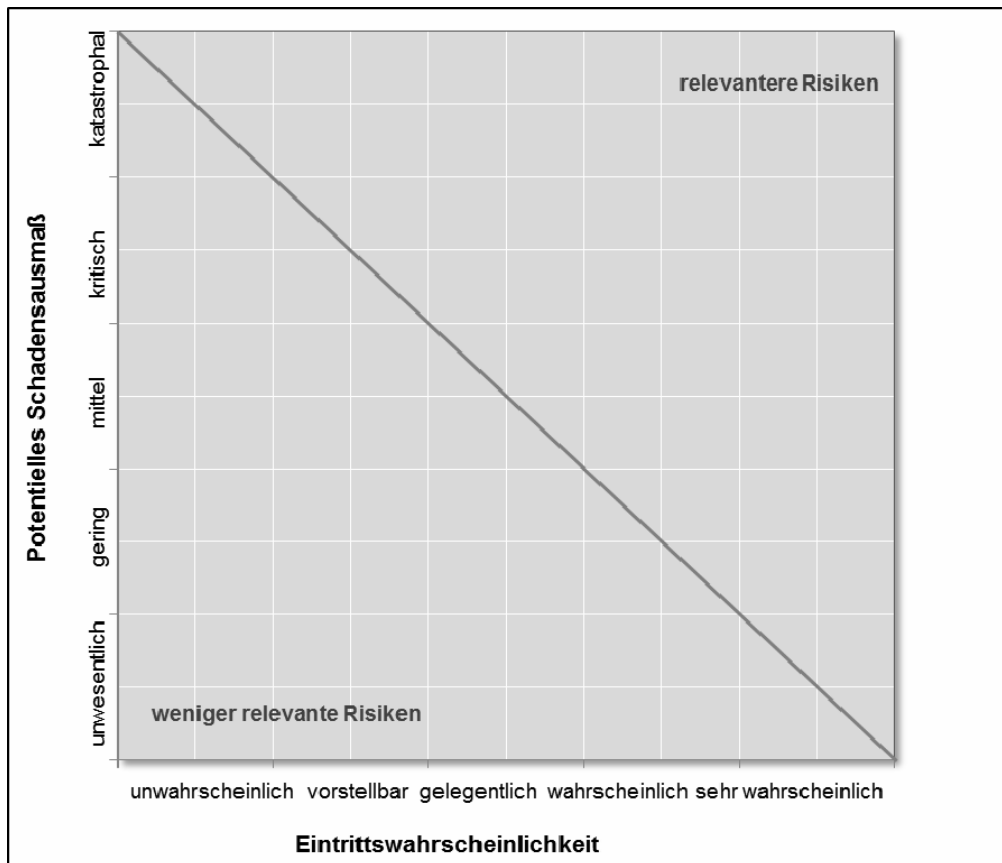


Abbildung 2: Betriebswirtschaftliche Relevanz von Risiken

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an MANN (2010) und NÄTHER & THEUVSEN (2012)

Die Risikomatrix vermittelt dem Betrachter einen ersten Einblick in die Risikosituation eines landwirtschaftlichen Unternehmens. Auf der Y-Achse ist das potenzielle Schadensausmaß der Risiken abgetragen. Hinter dem Schadensausmaß steht die Frage: Welcher wirtschaftliche Schaden wird bei Eintritt eines Risikos erwartet und welche Auswirkungen auf das Landwirtschaftsunternehmen sind bei Eintritt eines Risikos zu befürchten? In dieser Arbeit findet eine Skala von 1 = „unwesentlich“ bis 5 = „katastrophal“ Anwendung. Alternativ werden auch andere Bezeichnungen oder Skalierungen (z. B. zehnstufige Skalen) genutzt. Für einen Teil der Risiken ist es ferner möglich, eine monetäre Bewertung und damit Skalierung vorzunehmen. Auf der X-Achse ist die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken dargestellt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit gibt Auskunft auf die Frage: Für wie wahrscheinlich wird der Eintritt eines bestimmten Risikos, zum Beispiel der Brand eines Stallgebäudes oder das Auftreten einer Tierseuche, gehalten? Als sinnvoll hat sich die Bewertung auf einer Skala von 1 = „unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“ oder auf einer vergleichbaren Zehnerskala erwiesen (MANN 2010; FRENTROP et al. 2010; NÄTHER & THEUVSEN 2012). Falls entsprechende Daten, zum Beispiel mehrjährige Futterpreistabellen oder langjährige Wetteraufzeichnungen, verfügbar sind, kann die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos relativ genau quantifiziert werden. Häufig wird es sich bei einer Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit aber mangels entsprechender Aufzeichnungen oder fehlender Erfahrungswerte um subjektive Einschätzungen handeln müssen.

In der **Risikosteuerung** werden Maßnahmen (Strategien und Instrumente) zur Steuerung der identifizierten und bewerteten Risiken ausgewählt (BRÜHWILER 1994). Hierbei steht nicht die konsequente Vermeidung von Risiken, sondern die unter Beachtung der Unternehmensziele und -strategien erfolgende Optimierung des Chancen-Risiko-Profiles des Unternehmens im Vordergrund der Überlegungen (FALKINGER 2006; DIEDERICH 2004). Im Einzelnen lassen sich vier Gruppen von Maßnahmen unterscheiden (BURGER & BURCHART 2002):

- Risikoübernahmestrategien (Akzeptanz): Es werden keine oder zumindest keine weiteren Maßnahmen gegen die erkannten Risiken ergriffen. Diese Strategie wird bewusst angewendet, wenn aufgrund des geringen potenziellen Schadensausmaßes oder der geringen Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos seine kostenintensive Vermeidung, Verminderung oder Überwäl-

zung als nicht zweckmäßig erachtet wird (BERGES 1998). Die Strategie wird darüber hinaus unbewusst implementiert, wenn Risiken nicht erkannt oder in ihrer Bedeutung unterschätzt wurden.

- **Risikoüberwälzungsstrategien:** Bei der Risikoüberwälzung werden die Folgen des Risikoeintritts auf andere, meist professionelle Risikoträger (z. B. Versicherungen) übertragen. Instrumente sind z. B. Gebäude- und Betriebshaftpflichtversicherungen, Ernteversicherungen (BREUSTEDT 2004) und Wetterderivate (MÜSBOFF et al. 2005). Auch die Nutzung von Warenterminbörsen dient der Überwälzung von Risiken, und zwar Preisrisiken, auf andere Marktakteure (STREBEL 2012; MÖLLMANN 2012).
- **Risikoverminderungsstrategien:** Die Risikoverminderung umfasst Maßnahmen der Schadensverhütung und der Schadensherabsetzung. Schadensverhütende Maßnahmen sind meist Teil des täglichen Betriebsmanagements und damit vorrangig operativer Natur. So können bspw. in der Tierhaltung u. a. die Einhaltung der Hygienevorgaben, die Beachtung von Herkunft- und Quarantäneregelungen für Zukauftiere, eine tiergerechte Haltung und Fütterung sowie eine Bestandsbetreuung durch den Tierarzt das Produktionsrisiko mindern (HOLLMANN-HESPOS 2003). Als Maßnahmen gegen den Eintritt von Anlagenrisiken wiederum werden neben der sachkundigen Ausbildung im Umgang mit den Maschinen regelmäßige Wartungs- und Kontrollarbeiten sowie die Inanspruchnahme von Herstellergarantien genannt (LEHRNER 2002). Schadensherabsetzende Maßnahmen halten bei Eintritt eines Risikos den Schaden so gering wie möglich. Das Spektrum der Maßnahmen ist breit; es reicht vom Einsatz technischer Hilfsmittel, z. B. Brandmeldern oder Sprinkleranlagen, bis zur Verteilung von Risiken auf mehrere Betriebszweige durch Diversifikation (LEHRNER 2002; DIEDERICH 2004).
- **Risikovermeidungsstrategien:** Bei der Umsetzung dieser Strategie werden Risiken systematisch vermieden (z. B. durch Aufgabe eines besonders risikobehafteten Betriebszweigs). Die Strategie der Risikovermeidung kommt in der Landwirtschaft u. a. auch beim Umgang mit der Gentechnik zur Anwendung. Obwohl persönlich dieser Technik durchaus aufgeschlossen gegenüberstehend, verzichten gegenwärtig viele deutsche Landwirte auf den Anbau gentechnisch veränderter Organismen, um den damit verbundenen Auseinandersetzungen aus dem Weg zu gehen (VOSS et al. 2007).

Die **Risikokontrolle** bildet die letzte Phase des Risikomanagementprozesses. Ziel der Risikokontrolle ist es festzustellen, ob die gewählten Risikomanagementstrategien erfolgreich waren und der gewünschte Sicherheitsgrad erreicht wurde. Darüber hinaus sollen im Rahmen der Kontrolle weitere Schwachstellen und neue Anforderungen aufgedeckt werden, die die Qualität des Risikomanagements weiter verbessern und das Kosten-Nutzen-Verhältnis einzelner Maßnahmen weiter optimieren (FALKINGER 2006; HOFFMANN 1985). Auch organisatorische Fragen („Wer kümmert sich bis wann um was?“) können Teil der Risikokontrolle sein (NÄTHER & THEUVSEN 2012).

3.3 Risiken in der Landwirtschaft

Um Risiken richtig einschätzen und steuern zu können, müssen die für landwirtschaftliche Unternehmen relevanten Risiken zunächst identifiziert und systematisiert werden. Risiken in der Landwirtschaft können dabei aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden. So unterteilen z. B. MÜSBOFF & HIRSCHAUER (2010) Risiken in Geschäfts- und Finanzrisiken. Geschäftsrisiken werden weiter unterteilt in Preis-, Mengen-, Verhaltens- und Politikänderungsrisiken. LEHRNER (2002) hingegen unterscheidet zwischen unternehmensinternen und -externen Gefahrenquellen in landwirtschaftlichen Unternehmen. Diesem Ansatz folgend gibt Abbildung 3 einen Überblick über die in der Landwirtschaft auftretenden Risikoarten. Nach LEHRNER (2002) lassen sich landwirtschaftliche Risiken in Produktions-, Personen-, Finanz-, Anlagen-, Markt- und Preis-, Politik- sowie sonstige Risiken unterteilen.



Abbildung 3: Risiken in der Landwirtschaft

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an LEHRNER (2002)

Produktionsrisiken entstehen in erster Linie aus der Unsicherheit über Erträge und Leistungen (BERG 2005). In der Pflanzenproduktion werden unter den Produktionsrisiken witterungsbedingte Risiken sowie Ertragsrisiken (Ertragseinbußen, Qualitätsverluste oder Ernteerschwernisse) aufgrund von Unkräutern, Schädlingen und Pilzkrankheiten oder pflanzenbaulichen Fehlern bei Aussaat und Pflege zusammengefasst. Von den Wetterextremen wie Hagel, Sturm, Überschwemmung, Frost und Trockenheit geht dabei die größte Gefahr aus, weil sie innerhalb kürzester Zeit zu gravierenden Ertragseinbußen führen können (GDV 2001; LEHRNER 2002). In der Tierproduktion bedrohen in erster Linie Tierkrankheiten und -seuchen den Erfolg eines landwirtschaftlichen Unternehmens. Daneben können Risiken aufgrund von Haltungs-, Fütterungs- oder sonstigen Managementfehlern auftreten (SCHAPER et al. 2008).

Personenrisiken: Aufgrund der vielseitigen Tätigkeitsfelder in einem Landwirtschaftsunternehmen sind die dort tätigen Personen einer hohen Unfallgefahr ausgesetzt. Darüber hinaus gewinnen berufsbedingte Erkrankungen immer mehr an Bedeutung. Auch Krankheiten zählen zu den Personenrisiken. Weitere Risiken im Personalbereich stellen die Suche nach und der Einsatz von qualifizierten Mitarbeitern, z. B. von speziell für das Management großer Betriebe ausgebildeten Arbeitskräften, und Motivations- und Führungsprobleme bei Mitarbeitern dar (VON DAVIER et al. 2006). Auf kleineren Familienbetrieben sind darüber hinaus auch gravierende Veränderungen im persönlichen Bereich, z. B. eine Ehescheidung, zu den Personenrisiken mit möglicherweise weitreichenden Konsequenzen für den Betrieb zu rechnen (NÄTHER & THEUVSEN 2012).

Finanzrisiken sind mit betrieblichen Investitionen und deren Finanzierung verknüpft. Weil investierte Mittel häufig mittel- oder langfristig gebunden sind, unterliegen Investitionsentscheidungen einem besonderen Risiko (ODENING & MUßHOFF 2002). Dies gilt umso mehr, als vor allem Wachstumsbetriebe vielfach steigende Verschuldungsgrade aufweisen. Insbesondere in neu gegründeten und wachsenden Unternehmen mit hohem Fremdkapital- und hohem Pachtanteil fehlen häufig Liquiditätsreserven als Risikopuffer (WEBER et al. 2007).

Anlagenrisiken betreffen die Gebäude, Maschinen und Geräte, die in Landwirtschaftsunternehmen zur Aufrechterhaltung der Produktion notwendig sind. Das Gefahrenpotenzial ist vielfältig. Der Eintritt von Risiken kann nicht nur direkte Kosten, z. B. in Form von Wiederaufbau- und Entsorgungskosten nach einem Brand, verursachen, sondern auch zu Betriebsunterbrechungen

und damit verbundenen Erlösausfällen führen. Je mehr Groß- und Spezialmaschinen bspw. für die Außenwirtschaft eingesetzt werden, desto größer ist das Anlagenrisiko landwirtschaftlicher Betriebe (LEHRNER 2002).

Die **Markt- und Preisrisiken** wachsen aufgrund der fortschreitenden Liberalisierung der Agrarmärkte sowohl auf der Absatz- wie auch auf der Beschaffungsseite (z. B. Futtermittel). Dabei haben negative Marktentwicklungen auf der Absatzseite häufig deutlich stärkere Auswirkungen auf die Betriebe als schwankende Inputpreise. Marktrisiken sind umso bedeutsamer, je stärker spezialisiert landwirtschaftliche Betriebe sind. Einerseits erlaubt die Spezialisierung die Realisierung von Skaleneffekten und die bessere Nutzung von betrieblichen Kernkompetenzen, andererseits fehlt stark spezialisierten Unternehmen aber auch die Fähigkeit zum innerbetrieblichen Risikoausgleich, sodass in Phasen ungünstiger Marktentwicklungen Liquiditätsprobleme oft in deutlich stärkerem Maße auftreten als auf Gemischtbetrieben (EBNETH 2003).

Politikrisiken sind die Folge politischer Entscheidungen, die bspw. in eine Veränderung der Gemeinsamen Agrarpolitik oder anderer relevanter Rechtsbereiche, etwa des Erneuerbare-Energien-Gesetzes, münden. Politikrisiken resultieren aus der Unsicherheit über zukünftige politische Entscheidungen wie auch aus Ungewissheiten über die Umsetzung dieser Entscheidungen durch die Exekutive (FLEISCHER 1990). Neben der Agrarpolitik spielen vor allem umwelt-, tierschutz-, steuer-, sozial-, handels- und außenpolitische Entscheidungen eine bedeutende Rolle (SCHAPER et al. 2008).

Sonstige Risiken eines landwirtschaftlichen Betriebes resultieren u. a. aus der Betriebs- und der Umwelthaftpflicht, der Produkthaftung sowie eventuellen Rechtsstreitigkeiten (BERGES 1998; LEHRNER 2002). Darüber hinaus können dieser Risikoart noch Einzelrisiken wie Einbruch oder böswillige Beschädigungen zugeordnet werden. Gefährdet sind dabei in erster Linie Stallungen und Ackerkulturen, die nicht in unmittelbarer Nähe des Betriebs liegen (HOLLMANN-HESPOS 2003). Auch spektakuläre Einzelaktionen bspw. durch militante Tierschützer oder Gentechnikgegner sowie der Diebstahl von Solarmodulen können zu den sonstigen Risiken gezählt werden.

4 Untersuchungsdesign und Stichprobenbeschreibung

4.1 Untersuchungsdesign

Im Herbst 2011 fand eine umfangreiche Befragung von Betriebsleitern landwirtschaftlicher Unternehmen aller Produktionsrichtungen in den Bundesländern Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern statt. Die Erhebung ist Teil eines Mehrländerprojektes zwischen Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern. Sie wurde unter der Federführung des Sächsischen Landesamts für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG) mit wissenschaftlicher Unterstützung des Departements für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung der Georg-August-Universität Göttingen durchgeführt. Als weitere Kooperationspartner, die die Konzipierung des Fragebogens und die empirische Erhebung unterstützt haben, fungierten die Thüringer Landesanstalt für Landwirtschaft, die Landesanstalt für Landwirtschaft, Forsten und Gartenbau Sachsen-Anhalt und die Landesforschungsanstalt für Landwirtschaft und Fischerei Mecklenburg-Vorpommern.

Auf der Grundlage eines gemeinsam entwickelten Fragebogens wurde zwischen September und November 2011 eine umfangreiche Risikomanagementbefragung von 546 Leitern landwirtschaftlicher Betriebe und Unternehmen durchgeführt. Der Schwerpunkt der Probandenauswahl lag dabei auf vergleichsweise großen landwirtschaftlichen Betrieben in den Bundesländern Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern. Die Stichprobe ist aufgrund ihres Umfangs und der zuvor festgelegten Restriktion (überdurchschnittlich große landwirtschaftliche Betriebe im Haupterwerb) bezogen auf das Untersuchungsgebiet nicht repräsentativ.

Von den befragten landwirtschaftlichen Betrieben und Unternehmen in der Stichprobe werden ca. 13,1 % der gesamten landwirtschaftlichen Nutzfläche (LF) im Untersuchungsgebiet (4.223.471 ha) bewirtschaftet. Insgesamt konnten rund 3 % der landwirtschaftlichen Betriebe und Unternehmen im Untersuchungsgebiet bzw. 5 % bei Ausklammerung der Nebenerwerbsbetriebe

befragt werden (Statistisches Bundesamt 2011a). Aussagekraft besitzt die Studie daher am ehesten im Hinblick auf das Risikomanagement überdurchschnittlich großer landwirtschaftlicher Unternehmen in den beteiligten Bundesländern.

Die Befragung wurde unter Verwendung eines standardisierten Fragebogens durchgeführt, der per Post an Betriebsleiter und Geschäftsführer in den einzelnen Bundesländern verschickt wurde. Der Fragebogen umfasste neben Fragen zur Betriebsstruktur und Soziodemografie vor allem fünfstufige Rating-Skalen (von 1 = „sehr unwahrscheinlich/keine Auswirkungen“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich/existenzgefährdend“), die der Bewertung von Risiken hinsichtlich der angenommenen Eintrittswahrscheinlichkeiten und erwarteten Schadensausmaße dienten. Zum anderen wurden dreistufige Likert-Skalen eingesetzt, um die Wahrnehmungen, Selbsteinschätzungen und Einstellungen der Befragten vor allem im Hinblick auf die bisherige und die zukünftige Betriebsentwicklung sowie die betrieblichen Strategien im Bereich des Risikomanagements (Kodierung von 1 = „stimme zu“ bis 3 = „lehne ab“) zu evaluieren.

In Anlehnung an die durchgeführte Befragung wurden zwecks weiterer Informationsgewinnung Interviews mit mehreren Experten aus unterschiedlichen Bereichen der Landwirtschaft durchgeführt. Die Ergebnisse der Interviews fließen in Form einzelner, prägnanter Aussagen in die Analyse der Ergebnisse der Befragung ein. Insgesamt wurden sechs Akteure aus Wissenschaft, Beratung, Finanzwesen, Verbänden und Praxis im November und Dezember 2011 telefonisch zum Risikomanagement in der ostdeutschen Landwirtschaft befragt. Dabei wurden den Experten fünf Fragen vorab per E-Mail zugesandt, zu denen sie im Rahmen eines Telefoninterviews Stellung genommen haben. Dabei handelte es sich um folgende Fragen:

1. Welches sind Ihrer Meinung nach die größten Risiken, von denen landwirtschaftliche Betriebe in Ostdeutschland betroffen sind?
2. Wie schätzen Sie die Kompetenz und die Erfahrung ostdeutscher Betriebsleiter im Bereich des landwirtschaftlichen Risikomanagements ein?
3. Welches sind davon ausgehend die Maßnahmen, die Ihrer Meinung nach im Rahmen des Risikomanagements ergriffen werden sollten?
4. Wie schätzen Sie die Rolle staatlicher Stellen beim Aufbau von Risikomanagementsystemen ein und wo sollten sich diese insbesondere einbringen?
5. Welche Rolle sollten staatliche Institutionen im Rahmen des Risikomanagements spielen und welche konkreten Handlungsempfehlungen können Sie diesbezüglich geben?

Die im Folgenden wiedergegebenen Befragungsergebnisse stellen dabei die wahrgenommenen Risiken aus Sicht der landwirtschaftlichen Erzeuger dar. Es handelt sich um subjektive Bewertungen, die von den Einschätzungen der Risiken durch Experten abweichen können und nicht unbedingt durch betriebswirtschaftliche Kalkulationen abgesichert sein müssen.

4.2 Stichprobenbeschreibung

Insgesamt wurden 546 Personen in den Bundesländern Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern zu ihrem betrieblichen Risikomanagement befragt. 49,8 % der befragten landwirtschaftlichen Unternehmen (272) liegen in Sachsen, 20,1 % in Thüringen (110), 19,8 % in Sachsen-Anhalt (108) und 10,3 % in Mecklenburg Vorpommern (56). Auswertungen, die sich auf die Gesamtstichprobe beziehen, werden daher relativ stark durch das Übergewicht sächsischer Betriebe beeinflusst. Daher finden sich ergänzende Auswertungen nach Bundesländern in Kapitel 6.1. 15,8 % der befragten Probanden sind weiblich, 84,2 % männlich. Das Alter der befragten Personen liegt im Durchschnitt bei 54 Jahren.

Position und Ausbildungsstand

Bei den Befragten handelt es sich in erster Linie um die Hauptentscheidungssträger in den in die Untersuchung einbezogenen landwirtschaftlichen Unternehmen und Betrieben: 92,0 % sind Geschäftsführer oder Betriebsleiter, 3,3 % Hofnachfolger und 1,7 % Leiter eines Betriebszweiges. Weiterhin zeigte sich, dass der Ausbildungsstand in der Stichprobe relativ hoch ist. 55,8 % der Befragten haben ein landwirtschaftliches Studium abgeschlossen; bundesweit liegt diese Quote unter landwirtschaftlichen Betriebsleitern nur bei 8,7 % (Statistisches Jahrbuch 2011). 11,9 % der Befragten sind Landwirtschaftsmeister, 7,1 % Agrarbetriebswirte (zweijährige Fachschule) und 6,7 % staatlich geprüfter Landwirt (einjährige Fachschule). 4,3 % der Probanden ha-

ben nach der landwirtschaftlichen Lehre keine weiterführende Ausbildung angeschlossen und 14,2 % haben einen nichtlandwirtschaftlichen Abschluss erworben.

Rechtsformen

In der Stichprobe dominieren die Einzelunternehmen mit 36 % vor der eingetragenen Genossenschaft (eG) mit 25,7 %, der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) mit 15,4 % und der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) mit 15,3 %. Alle übrigen Rechtsformen, namentlich die Kommanditgesellschaft (KG) (1,1 %), die GmbH & Co. KG (4,6 %) und die Aktiengesellschaft (AG) (1,7 %), sind nur vereinzelt in der Stichprobe vertreten. Bezogen auf das Untersuchungsgebiet wurden 3,3 % der Einzelunternehmen im Haupterwerb, 4,4 % der GbR, 3 % der KG, 6,2 % der GmbH und Co. KG, 8,2 % der eG, 5,5 % der GmbH und 13,4 % der AG befragt. Dies entspricht bei Vernachlässigung der Nebenerwerbsbetriebe einem Anteil von 3,7 % der natürlichen Personen und 9,5 % der juristischen Personen im Untersuchungsgebiet (Statistisches Bundesamt 2011a).

Arbeitskräfte

Im Durchschnitt wirtschaften in den befragten landwirtschaftlichen Unternehmen und Betrieben 2,4 Familienarbeitskräfte und 19,4 familienfremde Arbeitskräfte (Tabelle 2). Die Zahl ist auch für ostdeutsche Betriebsstrukturen als relativ hoch einzustufen, was vor allem auf den Anteil größerer (z. B. 55 Betriebe größer 2.000 ha, 46 Betriebe größer 600 Milchkühe) und gewerblich geführter Betriebe in der Stichprobe zurückzuführen ist.

Bewirtschaftung und Betriebszweige

91,5 % der befragten Betriebsleiter bewirtschaften ihren Betrieb konventionell und 8,3 % ökologisch. Ein Betrieb befindet sich derzeit in der Umstellungsphase auf ökologischen Landbau. Hinsichtlich der produktionstechnischen Ausrichtung der 546 landwirtschaftlichen Unternehmen und Betriebe handelt es sich bei 126 Betrieben (23 %) um reine Ackerbaubetriebe; 420 Betriebe (77 %) sind in der Tierproduktion tätig. Der Blick auf die in den Unternehmen etablierten Betriebszweige zeigt, dass alle Produktionsrichtungen von der Rinder-, Schweine- und Geflügelhaltung über die Bioenergieproduktion bis hin zum Ackerbau in der Stichprobe vertreten sind (Abbildung 4). Rund 41,4 % der Unternehmen (221 Betriebe) betreiben Milchproduktion, 27 % Mutterkuhhaltung (144 Betriebe), 16,1 % Bullenmast (82 Betriebe); rund 18,1 % halten Mastschweine (97 Betriebe) und 8,4 % Sauen (45 Betriebe). Hähnchenmast betreiben 7 (1,5 %), Putenmast 5 (0,9 %) und Legehennenhaltung 31 (5,7 %) Betriebe. Darüber hinaus halten 47 Betriebe (9,2 %) Schafe. Der Großteil der befragten Landwirtschaftsunternehmen baut Getreide, Raps sowie Futter- und Biogasmais an. Je rund 22 % der Unternehmen besitzt eine Biogasanlage und produziert Solarstrom. Als weitere Betriebszweige führen 26,9 % der Befragten Lohnarbeiten, 20,7 % die Forstwirtschaft, 17,6 % die Direktvermarktung der eigenen Produkte, bspw. im eigenen Hofladen, 3,3 % eine Pferdepension, 3,1 % ein Gastgewerbe und 5,9 % eine andere Tätigkeit an.

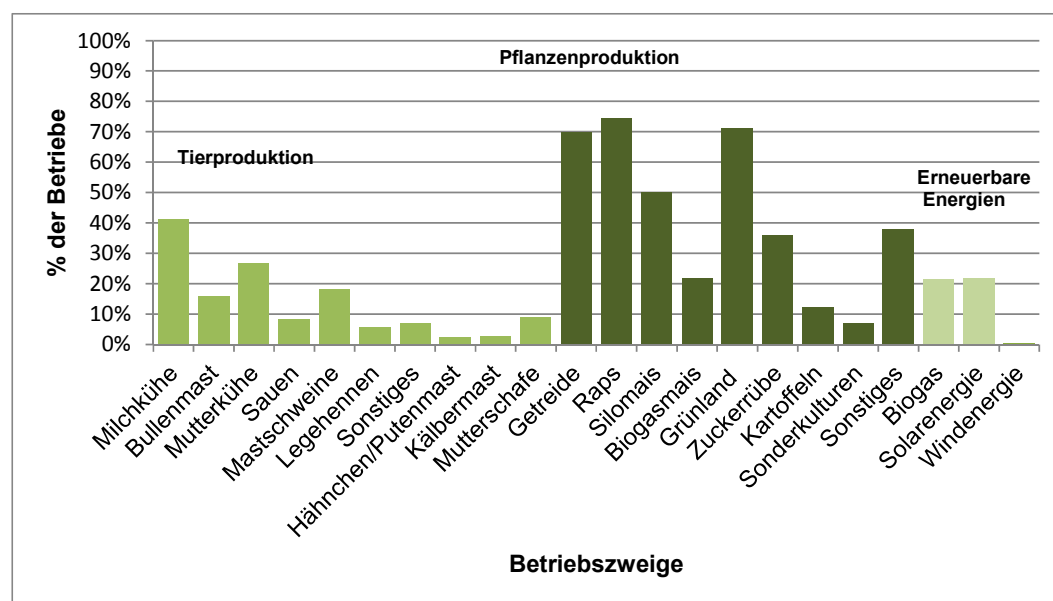


Abbildung 4: Betriebszweige in der Stichprobe; N = 546

Entgegen dem in den letzten Jahrzehnten weit verbreiteten Spezialisierungstrend in der deutschen Landwirtschaft, der mit dem Wachstum in größere Einheiten, der Konzentration auf einen Produktionsbereich und der Aufgabe unrentabler Bereiche einherging, ist die Mehrheit der Betriebe in der Stichprobe eher breit aufgestellt. Dies ist teilweise historisch bedingt, weil es sich bei vielen befragten Unternehmen um landwirtschaftliche Großbetriebe handelt, die in einzelnen Betriebszweigen bereits über überdurchschnittliche Betriebs- und Bestandsstrukturen verfügen. Die Betriebszweige sind in diesen Unternehmen in der Regel so groß, dass dort bereits Spezialisierungsgewinne und Größenvorteile realisiert werden können. Die Aufrechterhaltung mehrerer Betriebszweige kann aber auch das Resultat stark schwankender Wirtschaftsergebnisse in den einzelnen Produktionsrichtungen sein, für die ein Ausgleich geschaffen wurde. Der Aufbau eines zusätzlichen Betriebszweiges wird darüber hinaus oft auch dann in Angriff genommen, wenn in den bestehenden Betriebszweigen weder ein quantitatives noch ein qualitatives Wachstum möglich ist. Dieses Motiv liegt oftmals dem Einstieg in die Erzeugung erneuerbarer Energien, in die Hähnchenmast oder in die Legehennenhaltung zugrunde. Schließlich verfügen die Geschäftsführungen großer Landwirtschaftsunternehmen in den neuen Bundesländern in der Regel über sehr viel Management-Know-how. Dies erlaubt ihnen einen gegenüber vielen Familienbetrieben, die keine interne Arbeitsteilung realisieren können, höheren Diversifikationsgrad.

Tabelle 1: Betriebszweige je Betrieb nach Bundesländern

Anzahl Betriebszweige	Gesamt		Sachsen		Sachsen-Anhalt		Thüringen		Mecklenburg-Vorpommern	
N	N	Anteil %	N	Anteil %	N	Anteil %	N	Anteil %	N	Anteil %
0	5	0,9	3	1,1	2	1,9	0	0	0	0
1	34	6,2	21	7,7	1	0,9	4	3,6	8	14
2	25	4,6	12	4,4	6	5,6	2	1,8	5	8,9
3	56	10,3	26	9,6	18	16,7	6	5,5	6	11
4	59	10,8	23	8,5	13	12	10	9,1	13	23
5	65	11,9	28	10,3	22	20,4	8	7,3	7	13
6	67	12,3	33	12,1	10	9,3	17	15,5	7	13
7	60	11	34	12,5	6	5,6	15	13,6	5	8,9
8	46	8,4	23	8,5	11	10,2	11	10	1	1,8
9	50	9,2	26	9,6	8	7,4	14	12,7	2	3,6
10	31	5,7	19	7	2	1,9	9	8,2	1	1,8
11	16	2,9	8	2,9	4	3,7	4	3,6	0	0
12	17	3,1	9	3,3	2	1,9	5	4,5	1	1,8
13	6	1,1	2	0,7	1	0,9	3	2,7	0	0
14	7	1,3	4	1,5	2	1,9	1	0,9	0	0
16	2	0,4	1	0,4	0	0	1	0,9	0	0
	546	100	272	100	108	100	110	100	56	100

Tabelle 1 gibt nach Bundesländern aufgeschlüsselt einen Überblick über die von den befragten Landwirtschaftsunternehmen genannte Zahl der Betriebszweige. Insgesamt ist die breite Aufstellung der Unternehmen deutlich erkennbar. Unterschiede lassen sich vor allem zwischen Mecklenburg-Vorpommern und den übrigen Bundesländern feststellen. In Mecklenburg-Vorpommern ist der Anteil der Betriebe, die mehr als sechs Betriebszweige betreiben, deutlich geringer. Dies ist dadurch be-

dingt, dass die Unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern, die sich an der Befragung beteiligt haben, deutlich weniger in Betriebszweigen der Tierproduktion engagiert sind.

Betriebsstruktur

Bei der Betrachtung der Betriebsstrukturen (Tabelle 2) zeigt sich, dass die Betriebe in der Stichprobe durchweg größere Flächen bewirtschaften bzw. höhere Tierbestände halten als der bundesdeutsche Durchschnitt und damit die für weite Teile Ostdeutschlands typischen Betriebsstrukturen repräsentieren.

Tabelle 2: Betriebsstrukturelle Merkmale

	Ø Stichprobe	Ø neue Bundesländer	Ø Deutschland
Flächenausstattung	ha	ha	ha
Ackerland	810,04	232,50	52,50
Grünland	174,83	55,35	19,56
LF gesamt	1.015,24	233,23	56,00
Arbeitskräfte	AK	AK	AK
Familien-AK	2,4	1,3	1,9
Familienfremde AK	19,4	2,6	0,5
Gesamt	21,8	3,9	2,4
Tierbestand	Stück	Stück	Stück
Milchkühe	387	202	47
Mastrinder	201	n. a.	n. a.
Mutterkühe	90	n. a.	n. a.
Mastschweine	2.051	698	294,3
Sauen	626	402	113,6
Hähnchenmast	93.607	25.169	14.900
Putenmast	12.282	n. a.	n. a.
Legehennen	58.368	2.812	626,8
Mutterschafe	379	n. a.	n. a.
Erneuerbare Energien	kW_{el} je Anlage	kW_{el} je Anlage	kW_{el} je Anlage
Biogasanlage	422	n. a.	390
Solaranlage	312	n. a.	n. a.

Quelle: Eigene Erhebung; Statistisches Bundesamt 2011; n. a. = nicht verfügbar

Zur besseren Einordnung der erfassten Betriebsstrukturen sind in Tabelle 2 neben den Durchschnittswerten aus der Stichprobe auch die durchschnittlichen Werte für Ost- und Gesamtdeutschland dargestellt. Der Eigenlandanteil der Betriebe beträgt durchschnittlich 211,6 ha Ackerland und 39,9 ha Grünland. Der Pachtanteil beläuft sich im Durchschnitt auf 570,86 ha Ackerland und 128,3 ha Grünland. Durchschnittlich bewirtschaften die Betriebe 810,04 ha Ackerland und 174,83 ha Grünland. Die landwirtschaftlich genutzte Fläche (ohne Dauerkulturen) beläuft sich auf durchschnittlich 1.015,24 ha je Betrieb. Die Betriebe in der Stichprobe weisen somit einen – für die ostdeutschen Bundesländer nicht untypischen – hohen Pachtanteil auf. Die befragten

Betriebe und Unternehmen mit Milchproduktion halten durchschnittlich 387 Milchkühe, Betriebe mit Mutterkuhhaltung im Mittel 90 Mutterkühe und Betriebe mit Mastschweinehaltung im Durchschnitt 2.051 Mastschweine. Die Betriebe und Unternehmen mit Tierproduktion sind damit deutlich größer als die entsprechenden Durchschnittsbetriebe in Deutschland und den neuen Bundesländern. Auch die durchschnittlich bewirtschaftete Fläche (ohne Dauerkulturen) liegt mit 1.015 ha erheblich über dem Bundesdurchschnitt (56 ha). Die durchschnittlichen Betriebs- und Bestandsgrößen in den landwirtschaftlichen Unternehmen in der Stichprobe lassen auf überwiegend wettbewerbsfähige Strukturen und Einheiten schließen, die die Realisierung von Kostendegressionseffekten gestatten und z. T. eine verbesserte Marktstellung gewährleisten.

Kooperationen

407 (74,5 %) befragte Unternehmen geben an, mit anderen landwirtschaftlichen Unternehmen zu kooperieren. 136 Betriebe (25,5 %) verzichten auf Kooperationen. Als mögliche Gründe für Kooperationen in der Landwirtschaft lassen sich z. B. die Erreichung von Unternehmenswachstum, die Erzielung von Kostendegressionseffekten in der Pflanzen- und Tierproduktion, die Realisierung einer besseren Marktposition auf den Bezugs- und Absatzmärkten oder die Minderung von Personalrisiken nennen. Kooperationen weisen jedoch auch ein hohes Risiko- und Konfliktpotenzial auf. Neben der Einstellung der Geschäftsführung bzw. des Betriebsleiters zu Kooperationen spielt vor allem die Betriebsgröße eine entscheidende Rolle. Hat der Betrieb bereits eine bestimmte Größe erreicht, müssen nicht zwingend Kooperationen zur Erzielung von weiteren Größeneffekten eingegangen werden (BLÄSI & STRÜMPFEL 2001). Die Kooperationen der landwirtschaftlichen Unternehmen in der Stichprobe sind dabei recht vielfältig. Im Ackerbau kooperieren 34,6 % und in der Tierhaltung 13,2 % der Betriebe. Im Einzelnen handelt es sich bei 16,7 % der Betriebe um Einkaufsgemeinschaften, bei 26,0 % um die gemeinsame Vermarktung der erzeugten Produkte. 15,8 % arbeiten in Form von Maschinengemeinschaften zusammen, 4,9 % im Bereich der erneuerbaren Energien (meist der Biogasproduktion). Nur zehn Betriebe (1,8 %) haben eine Betriebsgemeinschaft (Vollkooperation) gebildet.

5 Ergebnisse zum Risikomanagement im Befragungsgebiet

Im Mittelpunkt der folgenden Auswertungen stehen neben der Risikoneigung und der Risikobereitschaft der Geschäftsführungen bzw. Betriebsleiter vor allem die Einschätzung der verschiedenen Risiken sowie die Ausgestaltung des unternehmerischen Risikomanagements.

5.1 Risikoneigung und Risikobereitschaft

Die Risikoneigung der befragten Personen wurde mit Hilfe einer Selbsteinschätzung erhoben, um einen ersten Eindruck davon zu erhalten, ob die Landwirte in der Stichprobe eher risikofreudig oder risikoavers eingestellt sind (Abbildung 5). Dazu konnten die Betriebsleiter auf einer Skala von 0 bis 100 % ihre eigene Risikofreude einstufen.

Die Ergebnisse der Selbsteinschätzung zeigen, dass die Mehrheit der Befragten sich selbst als eher risikoindifferent einschätzt. Dies wird auch durch den Mittelwert von ($\mu=5,82 \mid \sigma=1,84$) belegt. Jeweils 20 % der Befragten sind als eher risikoavers bzw. risikofreudig einzustufen. Dies entspricht ungefähr den Werten, wie sie aus vorangegangenen Studien zur Risikofreude landwirtschaftlicher Betriebsleiter bekannt sind (SCHAPER & THEUVSEN 2010). So konnten bspw. SCHAPER et al. (2010) im Bereich der Milchproduktion vier verschiedene Typen von landwirtschaftlichen Unternehmern unterscheiden. Das Spektrum reichte von äußerst risikofreudigen Betriebsleitern, die bereit sind, auch ohne staatliche Auffangnetze ausgeprägte, mit hohen Verschuldungsgraden einhergehende Wachstumsstrategien zu verfolgen, bis zu eher bedächtigen Betriebsleitertypen, die betont vorsichtig agieren und sich wieder mehr staatliche Einflussnahme auf die Agrarmärkte wünschen. Auch wenn es nicht das Ziel der Befragung war, unterschiedliche Risikotypen zu identifizieren und zu bewerten, so zeigt sich das bereits in den früheren Studien deutlich gewordene Spektrum der Risikobereitschaft bzw. -aversion grundsätzlich auch in dieser Erhebung. Dies ist insofern bedeutsam, als die Risikofreude einen wesentlichen Einfluss auf die Umsetzung des betrieblichen Risikomanagements ausübt und daher bei der Bewertung des Risikomanagements in der Landwirtschaft berücksichtigt werden muss.

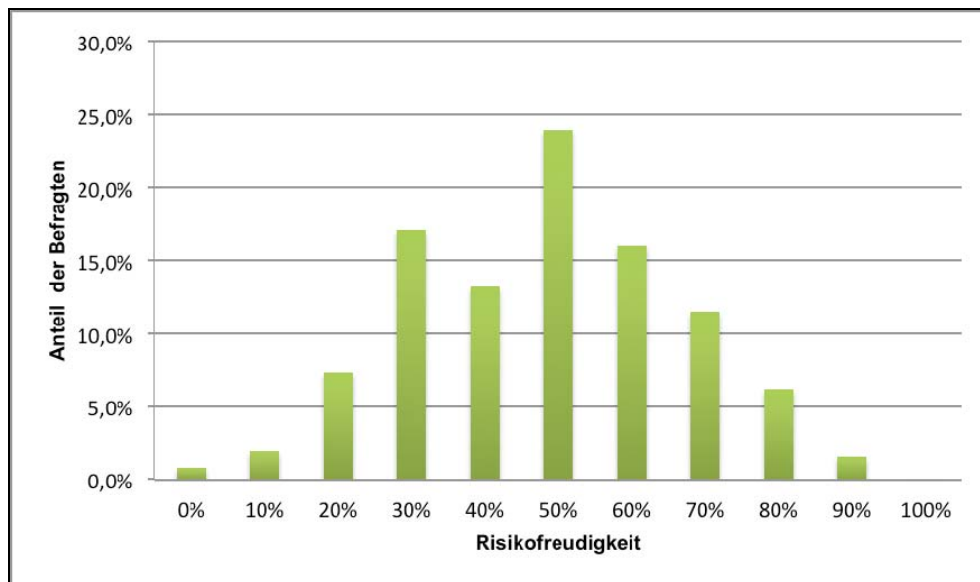


Abbildung 5: Risikofreude der Befragten

Um einen detaillierten Einblick in die Risikobereitschaft der befragten Personen zu erhalten, wurde die Bereitschaft Risiken einzugehen, mit Hilfe verschiedener Einzel-Statements abgefragt. Die Ergebnisse in Tabelle 3 zeigen ein differenziertes Bild. Die Mittelwerte der Antworten auf die beiden Risikofreude signalisierenden Statements „Innovationen stehe ich offen gegenüber und probiere sie gerne aus.“ und „Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf.“ zeigen eine leichte Zustimmung an ($\mu = 1,52 \mid \sigma = 0,570$ bzw. $\mu = 1,85 \mid \sigma = 0,718$). Dies deutet auf eine eher risikofreudige Einstellung hin. Gleichzeitig wird aber dem Statement „Bevor ich eine Entscheidung treffe, informiere ich mich gründlich über Chancen und Risiken.“ noch etwas deutlicher zugestimmt ($\mu = 1,14 \mid \sigma = 0,346$). Die Befragten sind sich somit offensichtlich des Umstandes bewusst, dass zur Erreichung der unternehmerischen Ziele Risiken einzugehen sind, diese jedoch nicht auf die leichte Schulter genommen werden dürfen, sondern im Rahmen der Entscheidungsprozesse sorgfältig abgewogen werden müssen. In der Summe zeigt sich wiederum das bereits aus Abbildung 5 bekannte Ergebnis, demzufolge die Befragten eher auf „kontrollierte Offensive“ setzen, also durchaus Neues ausprobieren, dies aber – entsprechend ihrer mehrheitlich eher moderaten Risikofreude – erst nach sorgfältiger Abwägung aller Chancen und Risiken tun.

Die vor risikoreichen Entscheidungen vielfach erfolgende Einholung umfassender Information wird durch zahlreiche persönliche Beziehungen erleichtert. Die Antworten auf die Statements „Ich verfüge über ein gutes Netzwerk in der Landwirtschaft.“ ($\mu = 1,50 \mid \sigma = 0,566$) sowie „Beratungs- und Weiterbildungsangebote nehme ich oft in Anspruch.“ ($\mu = 1,49; \sigma = 0,551$), denen rund die Hälfte der Befragten zustimmt, deuten auf die Existenz entsprechender Beziehungen hin. Das Statement „Ich informiere mich häufig und ausführlich über Versicherungsprodukte.“ findet dagegen nur eine leichte Zustimmung ($\mu = 1,98 \mid \sigma = 0,725$). Die Ursache dafür kann ein ausreichender Versicherungsschutz der befragten Unternehmen sein. Zudem sind sich die Befragten offenbar darüber im Klaren, dass viele Risiken nicht oder nur eingeschränkt versicherbar sind. In Einzelfällen kann diese Antwort aber auch auf Lücken im Risikomanagement der landwirtschaftlichen Unternehmen hindeuten.

Weiterhin wird deutlich, dass die Mehrheit der Betriebsleiter dem Statement „Entscheidungen im Unternehmen müssen im Team gefällt werden“ ($\mu = 1,51 \mid \sigma = 0,681$) weitestgehend zustimmt. Das Führungsverhalten in den Landwirtschaftsunternehmen ist somit nach Einschätzung der meisten Befragten durch einen partizipativen Führungsstil geprägt. Die beiden Statements „Bedeutende betriebliche Veränderungen nehme ich nicht in Angriff, wenn Berater mir davon abraten.“ ($\mu = 1,78 \mid \sigma = 0,755$) und „Ich habe mehr Selbstvertrauen bei betrieblichen Entscheidungen als andere.“ ($\mu = 1,65 \mid \sigma = 0,663$) erhalten nur eine vergleichsweise geringe Zustimmung, was nochmals auf eine eher differenzierte Risikoeinstellung hindeutet. Im Bereich der Betriebsentwicklung zeigt sich dagegen ein eindeutiges Bild. Dem Statement „Der Betrieb soll in Zukunft wachsen.“ ($\mu = 1,51 \mid \sigma = 0,679$), das als Ausdruck einer gewissen Risikobereitschaft gewertet werden kann, stimmt die Mehrheit der Befragten zu. Eine starke Spezialisierung auf nur einen Betriebszweig wird nicht angestrebt; vielmehr soll innerhalb des Betriebes die vielfach bereits vorherrschende Diversifizierung beibehalten werden, wie die Antworten auf das Statement „Anstatt in einem Betriebszweig stark zu wachsen, halte ich es für sinnvoller, in einem landwirtschaftlichen Betrieb mehrere Produktionszweige zu betreiben.“ ($\mu = 1,51 \mid \sigma = 0,679$) zeigen. Diese positive Einstellung gegenüber der Diversifizierung der Unternehmensaktivität-

ten war auch bereits an der Darstellung der in der Stichprobe vertretenen Betriebszweige abzulesen (Abbildung 4 und Tabelle 1). Weil relativ viele diversifizierte Landwirtschaftsunternehmen in die Befragung einbezogen wurden, ist an dieser Stelle die Zustimmung zu einer entsprechenden Aussage nicht überraschend.

Tabelle 3: Risikobereitschaft der Landwirte

Statement	Mittelwert ¹ (Standardabweichung)	Stimme zu	Teils/teils	Lehne ab
Bevor ich eine Entscheidung treffe, informiere ich mich gründlich über Chancen und Risiken.	1,14 (0,346)	85,4	13,8	-
Ohne langfristige Ziele kommt man im Betrieb nicht weiter.	1,14 (0,379)	85,7	11,5	1,1
Der Betrieb soll in Zukunft wachsen.	1,14 (0,657)	62,4	19,6	8,6
Beratungs- und Weiterbildungsangebote nehme ich oft in Anspruch.	1,49 (0,551)	53,4	41,6	2,6
Ich verfüge über ein gutes Netzwerk in der Landwirtschaft.	1,50 (0,566)	46,2	36,4	3
Entscheidungen im Unternehmen müssen im Team gefällt werden.	1,51 (0,681)	57,8	29,2	10,4
Anstatt in einem Betriebszweig stark zu wachsen, halte ich es für sinnvoller, in einem landwirtschaftlichen Betrieb mehrere Produktionszweige zu betreiben.	1,51 (0,679)	55,8	28,5	9,9
Innovationen stehe ich offen gegenüber und probiere sie gerne aus.	1,52 (0,570)	48,7	42,6	3,5
Ich habe mehr Selbstvertrauen bei betrieblichen Entscheidungen als andere.	1,65 (0,663)	34,5	33,6	8,1
Bedeutende betriebliche Veränderungen nehme ich nicht in Angriff, wenn Berater mir davon abraten.	1,78 (0,755)	36	32,8	16,9
Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf.	1,85 (0,718)	32,3	43,7	18,3
Ich informiere mich häufig und ausführlich über Versicherungsprodukte.	1,98 (0,725)	24,2	42,4	22,7

¹ Skala von 1 = „Stimme zu“ bis 3 = „Lehne ab“

Tabelle 4 verdeutlicht, dass die Mehrzahl der Betriebe schon von verschiedenen Risiken betroffen war. Neben Ernteaussfällen und unerwarteten Preisentwicklungen auf den Bezugs- und Absatzmärkten sind vor allem der Verlust von Pachtflächen sowie Rechtsstreitigkeiten als in der Vergangenheit bedeutsame Risiken zu nennen. Interessant ist, dass 27,3 % der Unternehmen mit Tierhaltung bereits Tierseuchen ausgesetzt waren und knapp 44,3 % der Unternehmen Probleme bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern hatten. Aufschlussreich und als Beleg für die große Bedeutung des Risikomanagements zu betrachten ist, dass alle in Tabelle 4 berücksichtigten Risiken von einem Teil der Befragten, die in der Vergangenheit bereits von diesem Risiko betroffen waren, als existenzbedrohend eingestuft werden. Dies gilt vor allem für Ernteaussfälle, unerwartete Preisentwicklungen auf den Bezugs- und Absatzmärkten sowie Tierseuchen, die von jeweils mehr als 20 % derjenigen, die den Eintritt dieser Risiken in ihrem Unternehmen bereits erleben mussten, als existenzbedrohend wahrgenommen wurden.

Tabelle 4: Risikoerfahrung

Risiko	N	Betroffen		Existenzgefahr	
		Ja	Nein	Ja	Nein
Tierseuchen	220	27,3 %	72,7 %	23,3 %	76,6 %
Ernteaussfälle	437	89,7 %	10,3 %	23,7 %	76,3 %
Unerwartete Preisentwicklung bei Produktionsmitteln (z.B. Dünger)	470	92,5 %	7,5 %	16,3 %	83,7 %
Unerwartete Preisentwicklung auf wichtigen Absatzmärkten	448	89,9 %	10,1 %	24,6 %	75,4 %
Insolvenz von Abnehmern	283	42,0 %	58,0 %	15,2 %	84,8 %
Nichteinhaltung von Qualitätsanforderungen	279	38,0 %	62,0 %	12,3 %	87,7 %
Nicht versicherte Schäden an Gebäuden und Betriebs- einrichtungen	247	25,5 %	74,5 %	14,3 %	85,7 %
Rechtsstreitigkeiten	328	66,2 %	33,8 %	16,6 %	83,4 %
Verlust von Pachtflächen	422	85,0 %	15,0 %	15,9 %	84,1 %
Mangelnde Verfügbarkeit von Arbeitskräften	291	44,3 %	55,7 %	9,3 %	90,7 %

5.2 Risikoidentifikation und Risikobewertung

Die Bewertung der für das jeweilige Landwirtschaftsunternehmen relevanten Risiken erstreckte sich auf die wahrgenommene Eintrittswahrscheinlichkeit und das potenzielle Schadensausmaß. Im Fragebogen wurden beide Aspekte für jedes einzelne betrachtete Risiko getrennt abgefragt. Dabei konnten die Befragten die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken (von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“) und die Schadensauswirkung der Risiken (von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“) bewerten. Tabelle 5 und Tabelle 6 geben die Ergebnisse im Überblick wieder. Es sind jeweils die Mittelwerte und – in Klammern – die Standardabweichungen der wahrgenommenen Eintrittswahrscheinlichkeiten und der erwarteten Schadensausmaße dargestellt. Daneben ist die Gesamtrisikobewertung als Produkt aus Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmaß errechnet worden (rechte Spalte). Die verschiedenen Risiken sind in absteigender Reihenfolge der Gesamtrisikobewertung dargestellt. Ergänzend sind die Rankings der Eintrittswahrscheinlichkeiten und der Schadensausmaße wiedergegeben. Legt man die Gesamtrisikobewertung zugrunde, so stehen aus Sicht der befragten Personen in erster Linie Markt- und Preis- sowie Politikrisiken im Vordergrund.

Als am höchsten eingestuftes Risiko werden von den Befragten steigende Pacht- und Kaufpreise für den Produktionsfaktor Boden (Risikowert: 16,83) genannt. Diese Einschätzung spiegelt die in der jüngeren Vergangenheit zu beobachtenden Vorgänge auf dem Landmarkt in den neuen Bundesländern wider. Die hohe Einschätzung dieses Risikos zeigt die Bedrohlichkeit des Risikos für die Betriebsleiter, zumal steigende Pachten wie eine Steuer auf die Gewinne bzw. Jahresüberschüsse der Unternehmen wirken. Trotzdem wird dieses Risiko unter dem Eindruck aktueller Entwicklungen eventuell hinsichtlich seiner langfristigen Bedeutung z. T. überschätzt. So ist der Bodenmarkt deutlich geringeren Schwankungen ausgesetzt als z. B. die Absatz- und Beschaffungsmärkte für pflanzliche und tierische Produkte und birgt daher weniger Überraschungen. Darüber hinaus gibt es neben Verlierern auch Gewinner am Bodenmarkt, weil die Flächen in der Regel immer zum besseren Wirt wandern (ISERMEYER et al. 1999). Ferner besteht beim Pacht- und Kaufmarkt für landwirtschaftliche Flächen die Möglichkeit, durch entsprechendes Verhandlungsgeschick gute Ergebnisse zu erzielen und Verpächter an sich zu binden. Studien belegen, dass die Qualifikation des Pächters und die Qualität der Landbewirtschaftung die Wechselbereitschaft des Verpächters deutlich reduzieren. Zudem ist die persönliche Bekanntheit des Pächters ein wichtiger Ankerpunkt für den Verpächter, Zahlungsunsicherheiten zu vermeiden. Verpächter, die an Bekannte verpachten, weisen zudem eine höhere Preiszufriedenheit auf (ALBERSMEIER et al. 2011). Hinsichtlich der Kosten für den Produktionsfaktor Boden ist aufgrund vorgegebener Pachtzeiten oder Kreditlaufzeiten bei Eigentumserwerb eine deutlich bessere Planbarkeit gegeben als dies in Bezug auf volatile Agrar- und Betriebsmittelpreise der

Fall ist. Schließlich kann es auch gelingen, Pachtpreisanpassungsklauseln zu vereinbaren, die das Risiko steigender Pachtpreise bei gleichzeitig nachgebenden Agrarpreisen, steigenden sonstigen Kosten oder Ernteaufschlägen begrenzen (PLUMEYER et al. 2010).

Tabelle 5: Risikoranking (Teil I)

Rang (G)	Risiko	Eintrittswahrscheinlichkeit ¹ (E)		Potenzielles Schadensausmaß ² (S)		Gesamtrisikobewertung ³ (G)
		Rang (E)	Mittelwert (Standard- abweichung)	Rang (S)	Mittelwert (Standard- abweichung)	Risikowert
1	Steigende Pacht- und Kaufpreise für Land	2	4,43 (0,794)	1	3,80 (0,902)	16,83
2	Weitere Senkung der EU-Direktzahlungen	1	4,54 (0,786)	2	3,65 (1,003)	16,57
3	Zunehmende Preisschwankungen auf den Absatzmärkten	4	4,21 (0,870)	5	3,32 (0,872)	13,97
4	Zunehmende Preisschwankungen auf den Beschaffungsmärkten	3	4,22 (0,856)	7	3,28 (0,830)	13,84
5	Verschärfung von Cross Compliance	5	4,15 (0,921)	11	3,14 (0,994)	13,03
6	Verringerte Flächenverfügbarkeit	12	3,73 (1,150)	3	3,40 (1,072)	12,68
7	Steigende Futtermittelpreise	9	3,88 (0,824)	8	3,26 (0,900)	12,65
8	Steigende Auflagen in der Pflanzenproduktion (Umweltschutz)	6	4,11 (0,888)	16	3,04 (0,925)	12,49
9	Steigende Auflagen in der Tierproduktion (Tierschutz)	7	4,09 (0,899)	15	3,05 (1,039)	12,47
10	Weiterer Abbau der EU-Marktstützung (Außenschutz, Intervention, usw.)	8	4,05 (0,911)	18	3,00 (0,964)	12,15
11	Schwächung der Erzeuger durch hohe Marktmacht der Abnehmer	16	3,55 (1,008)	5	3,32 (0,965)	11,79
12	Eingeschränkte Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte	11	3,77 (1,025)	13	3,09 (0,967)	11,65
13	Klimaänderung	14	3,60 (0,930)	9	3,23 (0,854)	11,63
14	Weitere Ökologisierung der Agrarpolitik („Begrünung“)	10	3,84 (1,033)	18	3,00 (1,064)	11,52
15	Förderung der Bioenergie (Flächenkonkurrenz)	13	3,66 (1,064)	17	3,02 (1,120)	11,05

¹ Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

² Skala von 1 = „keine Auswirkungen“ bis 5 = „existenzgefährdend“

³ Eintrittswahrscheinlichkeit x Schadensausmaß

Auf den nächsten Plätzen im Risikoranking folgen weitere Senkungen der EU-Direktzahlungen (16,57) und zunehmende Preisschwankungen auf den Absatz- (13,97) und den Beschaffungsmärkten (13,84). An fünfter Stelle der Gesamtrisikobewertung liegen die Risiken, die mit der weiteren Verschärfung der Cross Compliance-Regelungen (13,03) einhergehen. Der Eintritt dieser vier Risiken wird wie das Risiko steigender Pacht- und Kaufpreise für Land als sehr wahrscheinlich angesehen; ebenso wird das potenzielle Schadensausmaß als relativ hoch eingestuft.

Bei den als besonders bedeutsam angesehenen Gefahren handelt sich überwiegend um Risiken, auf deren Ausprägung die Landwirtschaftsunternehmen keinen oder nur einen sehr begrenzten Einfluss haben. Derartige Risiken werden von Menschen meist als bedrohlicher wahrgenommen als Risiken, deren Ausprägung eigenen Entscheidungen unterliegt (VON ALVENSLEBEN 1999). Politikrisiken wie die weitere Kürzung der EU-Direktzahlungen und starke Preisschwankungen auf den Absatz- und Beschaffungsmärkten können zudem erhebliche Einflüsse auf das Betriebsergebnis und die Liquidität der Unternehmen haben. Die Angst vor einer Verschärfung von Auflagen und den damit verbundenen Dokumentations- und Kontrollanforderungen (Cross Compliance) verdeutlichen zudem die verbreitete Abneigung gegen bürokratische Regelungen. Bei der Einschätzung der Politikrisiken erfahren die Geschäftsführer und Betriebsleiter Unterstützung durch die Mehrheit der ergänzend befragten Experten. Laut Expertenmeinung ist es alarmierend, wenn Kontrollprozeduren, die an vielen Stellen aufgrund ihrer Überwachungsdefizite kritisiert werden, durch die Adressaten als unberechenbares Risiko wahrgenommen werden.

Experte (Beratung)

„Allgemein sehe ich für die Betriebe in Ostdeutschland die Politik als entscheidendes Risiko mit ihrer geringen Verlässlichkeitsdauer, häufigen Änderungen und dem zunehmenden bürokratischen Aufwand.“

Im oberen Mittelfeld des Risikorankings sind die Risiken einer verringerten Flächenverfügbarkeit (12,68), steigender Futtermittelpreise (12,65), steigender Auflagen in der Pflanzen- und Tierproduktion (12,49) und des weiteren Abbaus der EU-Marktstützung (12,15) zu finden. Im Mittelfeld bewegen sich Risiken wie die Schwächung der Erzeuger durch hohe Marktmacht der Abnehmer (11,79), eine eingeschränkte Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte (11,65), die Änderung des Klimas (11,63), die weitere Ökologisierung („Begrünung“) der Agrarpolitik (11,52) und die zunehmende Flächenkonkurrenz durch Förderung der Bioenergieproduktion (11,05).

Es ist interessant zu sehen, dass an anderer Stelle (z. B. HEYDER et al. 2009; BRONSEMA et al. 2012) breit diskutierte Risiken wie der Fachkräftemangel in der Landwirtschaft (Rang 12) und Liquiditätsprobleme landwirtschaftlicher Unternehmen (Rang 16) erst verhältnismäßig weit unten im Risikoranking wiederzufinden sind (siehe Tabelle 5 und Tabelle 6). Die Beurteilung dieser Risiken durch die Experten fällt denn auch deutlich anders aus. Laut Expertenmeinung wird der Fachkräftemangel in Zukunft ein deutlich größeres Risiko für ostdeutsche Unternehmen und Betriebe darstellen. Es scheint aber erfreulicherweise – darauf deuten zumindest die Befragungsergebnisse hin – bislang noch nicht in einem als bedrohlich empfundenen Umfang in den Landwirtschaftsunternehmen angekommen zu sein.

Experte (Wissenschaft)

„Die Arbeitskräftesituation wird zukünftig ein großes Problem für landwirtschaftliche Betriebe werden. Es wird immer schwieriger, qualifizierte Leute zu finden.“

Der Ausfall von Führungskräften im eigenen Unternehmen wird insgesamt als wichtiges Risiko beurteilt; besonders das potenzielle Schadensausmaß wird im Vergleich zu anderen Risiken als recht hoch wahrgenommen. Trotzdem findet sich das Risiko relativ weit unten im Risikoranking wieder. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass die in der Stichprobe stark vertretenen größeren Unternehmen dank ihres größeren Mitarbeiterstamms recht gute Kompensationsmöglichkeiten besitzen.

Experte (Beratung und Praxis)

„Aktuell findet eine gesellschaftliche Diskussion über moderne tierische Produktion statt, die zu einer allgemeinen ablehnenden Haltung der Gesellschaft führt. Für die Produzenten tierischer Lebensmittel schätze ich diese Entwicklung als ein großes betriebliches Risiko ein.“

Aus Expertensicht sollten vor allem Akzeptanzprobleme und steigende Auflagen in der Tierproduktion nicht unterschätzt werden. Diese Auffassung steht im Einklang mit neueren Ergebnissen der agrarökonomischen Forschung zum gesellschaftlichen Ansehen der Tierproduktion und den Ursachen von Stallbaukonflikten und ähnlichen Auseinandersetzungen (KAYSER & SPILLER 2011). Steigende Auflagen in der Tierproduktion (Rangplatz 11) werden auch von der Mehrheit der Befragten als deutliches Risiko wahrgenommen. Akzeptanzprobleme hingegen werden zwar für sehr wahrscheinlich ($\mu = 3,59$) gehalten, aber hinsichtlich ihrer möglichen Schadensauswirkung ($\mu = 2,99$) als nicht sonderlich relevant eingeschätzt.

Tabelle 6: Risikoranking (Teil II)

Rang (G)	Risiko	Eintrittswahrscheinlichkeit ¹ (E)		Potenzielles Schadensausmaß ² (S)		Gesamtrisikobewertung ³ (G)
		Rang (E)	Mittelwert (Standardabweichung)	Rang (S)	Mittelwert (Standardabweichung)	Risikowert
16	Liquiditätsengpässe	20	3,21 (0,919)	4	3,36 (0,930)	10,78
17	Akzeptanzprobleme der Tierproduktion (z.B. Widerstand gegen Stallneubauten)	15	3,59 (1,108)	19	2,99 (1,040)	10,73
18	Unzureichende Eigenkapitalbildung	21	3,07 (1,028)	10	3,17 (1,012)	9,73
19	Einschränkungen im landwirtschaftlichen Baurecht	17	3,45 (1,040)	21	2,71 (1,011)	9,35
20	Ausfall von Führungskräften im Betrieb	23	2,93 (0,972)	12	3,12 (1,079)	9,14
21	Tierseuchen	22	2,96 (0,870)	14	3,06 (0,990)	9,06
22	Bekämpfung Schadorganismen	18	3,24 (1,011)	21	2,71 (0,782)	8,78
23	Dauerhaftes Absinken der Erzeugerpreise	26	2,61 (1,073)	6	3,31 (1,165)	8,64
24	Insolvenz von Abnehmern	25	2,80 (0,892)	19	2,99 (1,057)	8,37
25	Akzeptanzprobleme des Ackerbaus (z.B. Vermassung der Landschaft)	19	3,23 (1,107)	22	2,58 (1,005)	8,33
26	Abnahme der Kreditwürdigkeit	24	2,81 (0,998)	20	2,96 (0,993)	8,32
27	Probleme bei der Einhaltung von Qualitätsanforderungen	27	2,41 (0,884)	23	2,55 (0,857)	6,14

¹ Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

² Skala von 1 = „keine Auswirkungen“ bis 5 = „existenzgefährdend“

³ Eintrittswahrscheinlichkeit x Schadensausmaß

Auch eine verringerte Eigenkapitalbildung (Rang 18) und die Abnahme der Kreditwürdigkeit (Rang 24) werden von den Betriebsleitern nicht als zentrale Risiken eingestuft. Vor dem Hintergrund des steigenden Kapitalbedarfes vieler Betriebe und sich ändernder Spielregeln bei der Vergabe von Krediten im Zuge der Basel II-Diskussion sind sinkende Eigenkapitalanteile jedoch durchaus kritisch zu beleuchten. Allgemein zeigt sich, dass Finanzrisiken generell im Mittelfeld des Risikorankings wiederzufinden sind, was einerseits auf ein gutes Finanzmanagement in den Betrieben, andererseits aber u. U. auch auf Lücken im Risi-

komanagement schließen lässt. Nur ein Blick in die Bilanzen der Landwirtschaftsunternehmen könnte hier für entsprechende Aufklärung und eine abschließende Einschätzung der Finanzsituation der Unternehmen sorgen.

Die Ergebnisse im Bereich des Risikorankings lassen teilweise eine deutliche Diskrepanz zwischen den Expertenmeinungen und den Überzeugungen der befragten Entscheidungsträger erkennen. Während die Experten vor allem die zukünftige Arbeitskräftesituation in den Landwirtschaftsunternehmen und Risiken im Bereich der modernen Tierhaltung im Vordergrund sehen, stehen auf betrieblicher Seite die Veränderungen am Bodenmarkt und Politikänderungsrisiken im Vordergrund. Aus wissenschaftlicher Sicht kann diese Diskrepanz verschiedene Ursachen haben. Ein möglicher Grund sind Wahrnehmungsverzerrungen. Die höchsten Bewertungen durch die Betriebsleiter erhielten Risiken wie etwa steigende Pachtpreise, die aktuell viel diskutiert werden und somit eine starke Präsenz in der (Fach-)Öffentlichkeit besitzen. Dies verstärkt die Risikowahrnehmung (v. ALVENSLEBEN & KAFKA 1999), und zwar bei den mit dieser Entwicklung unmittelbar im Betriebsalltag konfrontierten Entscheidungsträgern mehr als bei den befragten Experten. Weiterhin werden Risiken, die eine geringe Kontrollierbarkeit seitens der Landwirte aufweisen, wie es bei Politikrisiken der Fall ist, als bedrohlich empfunden und entsprechend höher eingeschätzt (WOCKEN et al. 2008; WIEDEMANN & MERTENS 2005). Experten besitzen im Vergleich zu den Praktikern auch in diesem Fall mehr Abstand zum Betriebsgeschehen und verfügen in der Regel über eine breitere Informationsbasis, die Wahrnehmungsverzerrungen vorbeugt.

In den Abbildungen 6 bis 9 sind die Risk Maps für die verschiedenen Risikokategorien (Produktions-, Politik-, Markt- und Preis- sowie sonstige Risiken) dargestellt. Die Eintrittswahrscheinlichkeit ist jeweils auf der Abszisse (von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“) und das potenzielle Schadensausmaß auf der Ordinate (von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“) abgetragen. Auf der Grundlage dieser zweidimensionalen Darstellung können die Risiken entsprechend ihrer Relevanz bewertet werden. Zum Beispiel ist ein Risiko mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit, aber geringem potenziellen Schadensausmaß anders zu bewerten als ein Risiko mit zwar geringer Eintrittswahrscheinlichkeit, jedoch hoher möglicher Schadenswirkung. Der errechnete Gesamtrisikowert könnte dagegen gleich sein, sodass eine alleinige Konzentration auf diese Größe zu einem Informationsverlust führen würde.

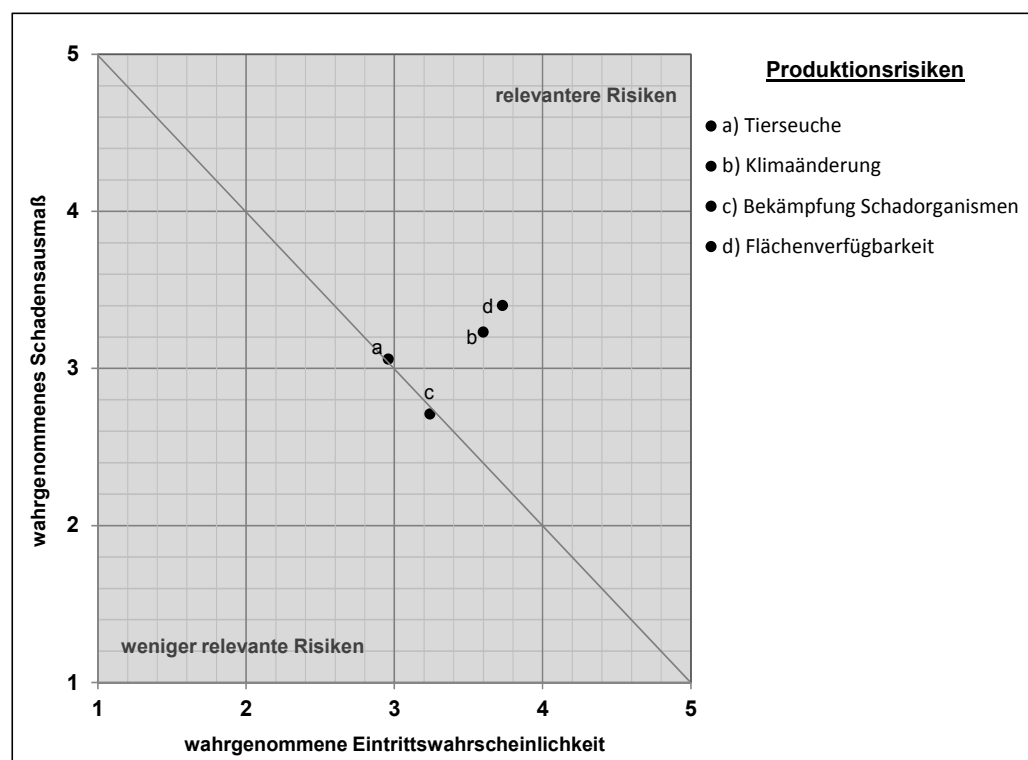


Abbildung 6: Risk Map Produktionsrisiken

Von herausragender Bedeutung bei den Produktionsrisiken ist das Risiko einer verringerten Flächenverfügbarkeit; es kann dazu führen, dass die Möglichkeiten zum betrieblichen Wachstum eingeschränkt werden (Abbildung 6). An zweiter Stelle finden sich Risiken, die durch Klimaveränderungen hervorgerufen werden; sowohl die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch das erwartete

Schadensausmaß werden als hoch eingestuft. Angesichts der anhaltend hohen Medienpräsenz des Themas ist diese Platzierung nicht verwunderlich. In dem relativ hohen Risikopotenzial, das dem Thema zugesprochen wird, spiegeln sich in den letzten Jahren zunehmende Extremereignisse (Trockenheit, Pflanzenkrankheiten, Schädlinge) und Ertragsschwankungen wider, die zu Umsatzrückgängen und Verlusten in den Unternehmen geführt haben. Diese Einschätzung unterstreicht die große Bedeutung von Instrumenten zur Absicherung gegen diese Art von Produktionsrisiken. Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Tierseuchen ($\mu = 2,96$) wird ebenso wie die mögliche Schadensauswirkung ($\mu = 3,06$) recht moderat eingeschätzt, obwohl durch Tierseuchen enorme wirtschaftliche Schäden entstehen können.

Unter allen abgefragten Risikoarten wird Politikrisiken insgesamt die höchste Priorität zugesprochen (Abbildung 7). Sie zeichnen sich durch eine sehr hohe Eintrittswahrscheinlichkeit, ein im Vergleich zu den Produktionsrisiken jedoch leicht niedrigeres Schadensausmaß aus. Als bedeutende Risiken werden vor allem die fortgesetzte Senkung der EU-Direktzahlungen, weiter steigende Auflagen in der Pflanzen- und Tierproduktion sowie Verschärfungen der Cross Compliance-Anforderungen genannt. Die Einschätzung dieser Risiken zeigt, dass die Geschäftsführer bzw. Betriebsleiter ihre Unternehmen weiterhin in starker Abhängigkeit von der EU-Agrarpolitik sehen und hinsichtlich der weiteren Entwicklung des rechtlichen Rahmens eher skeptisch gestimmt sind. Die hohe Einstufung der Politikrisiken in der Risk Map ist – wie bereits betont – auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass diese Risiken kaum von den Landwirten beeinflusst werden können und nicht freiwillig eingegangen werden. Beide Eigenschaften, geringe Kontrollierbarkeit und Unfreiwilligkeit, führen zu einer höheren Risikowahrnehmung. Dieselbe Wirkung hat die starke Beachtung eines Risikos in den Medien (v. ALEVENSLER & KAFKA 1999), wie sie für agrarpolitische Entscheidungen in der Fachpresse gegeben ist. Politikrisiken wird daher von Seiten der Landwirte erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt (WOCKEN et al. 2008).

Abbildung 8 zeigt die Bewertung der Markt- und Preisrisiken. Steigende Pacht- und Kaufpreise für den Produktionsfaktor Boden stechen mit der höchsten Risikobewertung deutlich heraus. Darüber hinaus werden auch zunehmende Preisschwankungen auf den Bezugs- und Absatzmärkten für sehr wahrscheinlich gehalten und als deutliche Bedrohung für das eigene landwirtschaftliche Unternehmen eingeschätzt. Steigende Futtermittelpreise und eine zunehmende Marktmacht der Abnehmer werden von den befragten Landwirten unter den abgefragten Risiken ebenfalls als kritisch eingestuft. Ein dauerhaftes Absinken der Erzeugerpreise sowie die Insolvenz wichtiger Abnehmer (bspw. Molkereien) werden dagegen für weniger wahrscheinlich gehalten.

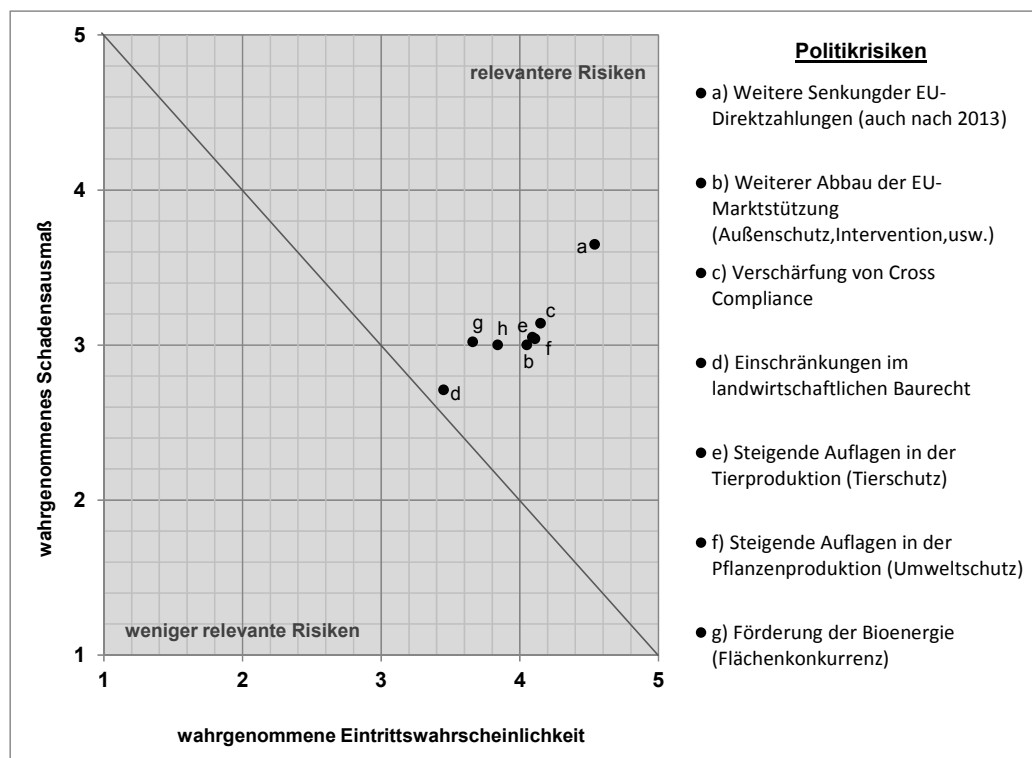


Abbildung 7: Risk Map Politikrisiken

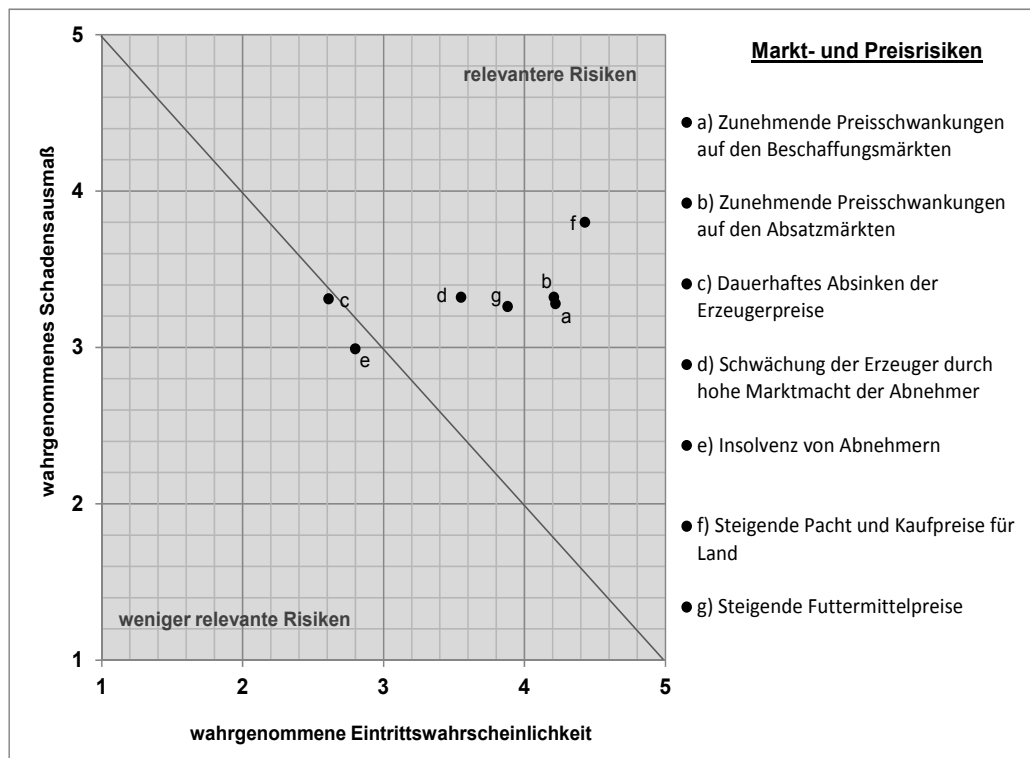


Abbildung 8: Risk Map Markt- und Preisrisiken

Abbildung 9 gibt einen Überblick über die Einschätzung weiterer Risiken. Finanzrisiken wie Liquiditätsengpässe, eine Abnahme der Kreditwürdigkeit oder eine unzureichende Eigenkapitalbildung werden eher moderat bewertet.

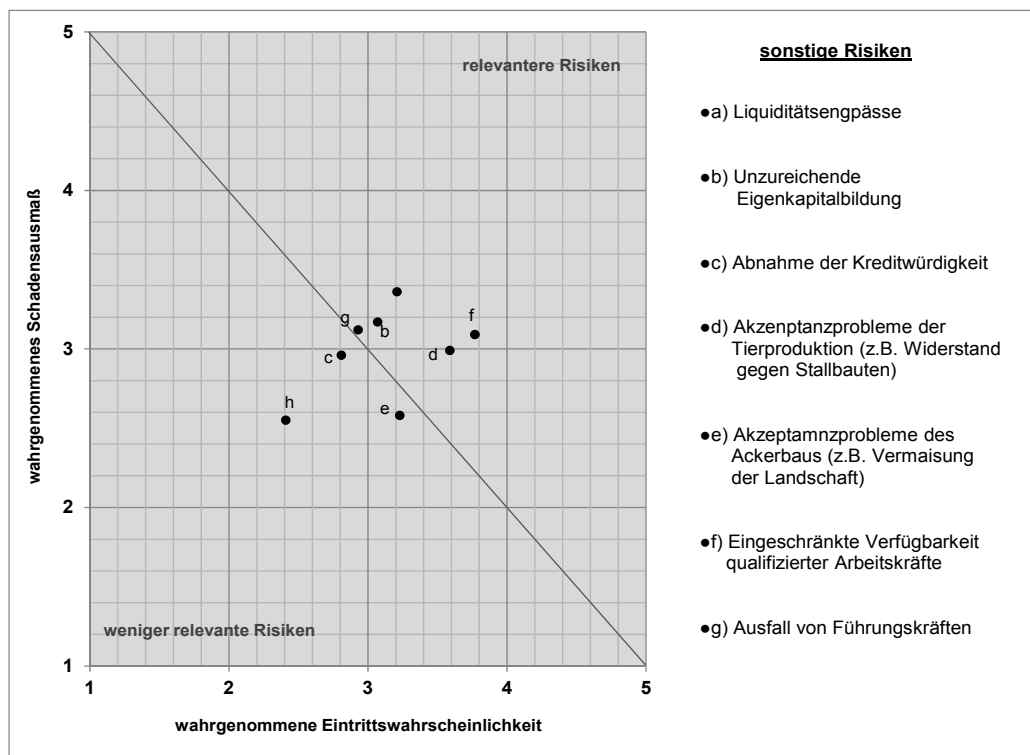


Abbildung 9: Risk Map sonstige Risiken

Vor dem Hintergrund des steigenden Kapitalbedarfes vieler Betriebe und sich ändernder Spielregeln bei der Vergabe von Krediten sind sinkende Eigenkapitalanteile jedoch durchaus kritischer zu sehen. Im betrieblichen Risikomanagement sollten Finanzrisiken eine herausragende Stellung einnehmen und besondere Beachtung erfahren, weil im Fall des Eintritts der Risiken die

Folgen für den Betrieb außerordentlich weitreichend sein können. Für sehr wahrscheinlich halten die Betriebsleiter Probleme bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern und gesellschaftliche Akzeptanzprobleme der Tierproduktion. Die Einhaltung verschiedener Qualitätsaspekte in der Produktion wurde von den Landwirten als niedrigstes Risiko eingestuft.

5.3 Risikomanagementstrategien

Im Anschluss an die Identifikation und Bewertung bestehender Risiken sind die Befragungsteilnehmer gezielt nach der Nutzung und Bewertung verschiedener Instrumente des Risikomanagements befragt worden. Die Ergebnisse sprechen dafür, dass die Bedeutung des Risikomanagements in der Mehrzahl der Unternehmen erkannt worden ist. So wird eine interne Risikobewertung von vielen Unternehmen bereits regelmäßig vorgenommen. Insgesamt gaben 21,2 % der Befragten an, mehrmals im Jahr eine betriebliche Risikoanalyse durchzuführen. Bei 11,5 % findet sie einmal im Jahr statt; 59,7 % nehmen eine Risikountersuchung bei Bedarf vor. Lediglich 7,6 % der Befragten verzichten völlig auf Risikobewertungen in ihren Unternehmen. Insgesamt ist der Anteil der Landwirtschaftsunternehmen, die Risikoanalysen durchführen, damit auf den ersten Blick erfreulich hoch.

Nach Meinung der befragten Experten besteht dagegen noch ein erheblicher Nachholbedarf im Bereich des Risikomanagements. Bezüglich der Anwendung und Umsetzung des Risikomanagements meinen die Experten, dass ein deutlicher Einfluss von der Betriebsgröße und dem Alter der Entscheidungsträger ausgeht. Nur in wenigen Unternehmen findet nach Angaben der Experten ein aktives Risikomanagement statt; bei der Mehrheit der Betriebe würden Grundzüge des Risikomanagements dagegen eher unbewusst oder nebenbei im Rahmen des Tagesgeschäfts angewandt.

Beide Wertungen stehen nicht zwangsläufig im Widerspruch zueinander. So geben viele Befragte an, Risikoanalysen nur bei Bedarf durchzuführen. Dies mag ihnen selbst ausreichend erscheinen, wird aber von den Experten offenbar als nicht genügend eingestuft. Auch sind in vielen betriebswirtschaftlichen Analysen Elemente des Risikomanagements wiederzufinden, ohne dass dies bereits gleichbedeutend mit einem umfassenden und ganzheitlichen Risikomanagementkonzept, wie es in Kapitel 3 dargestellt wurde, wäre. Auch dies kann dazu beitragen, dass viele Entscheidungsträger in Landwirtschaftsunternehmen den Stand des betrieblichen Risikomanagements optimistischer einschätzen als unabhängige Experten. Insgesamt sind damit die Antworten der Befragten in Bezug auf ganzheitliche Risikoanalysen im eigenen Betrieb bzw. Unternehmen u. U. etwas kritischer zu beurteilen. Allerdings darf auch nicht übersehen werden, dass in der vorliegenden Studie überdurchschnittlich große landwirtschaftliche Unternehmen mit professioneller Leitung überrepräsentiert, die von den Experten kritischer bewerteten kleineren Betriebe mit älteren Betriebsleitern dagegen vergleichsweise selten vertreten sind.

Experte (Kreditinstitut)

„Die jüngere Generation der Betriebsleiter setzt sich intensiver mit dem Risikomanagement auseinander als die ältere. Dies hängt natürlich auch mit dem verstärkten Generationenwechsel und in diesem Zusammenhang auch häufig anstehenden Investitionen zusammen. Risikomanagement in seiner ganzen Bandbreite wird noch relativ stiefmütterlich behandelt und steht erst jetzt zunehmend im Fokus der Landwirte.“

Tabelle 7 zeigt die Nutzung verschiedener Beratungsangebote (private Berater, Versicherungsvertreter, Bankberater, Beratung durch Verbände sowie Fortbildungen durch staatliche Stellen) durch die befragten Geschäftsführer bzw. Betriebsleiter. Die Ergebnisse lassen ein sehr heterogenes Bild hinsichtlich der Inanspruchnahme der unterschiedlichen Beratungsangebote erkennen. Der Großteil der Befragten nutzt bei Bedarf gezielt verschiedene Beratungsangebote. Die stärkste Inanspruchnahme weisen Fortbildungen bzw. Schulungen durch staatliche Stellen auf; 41,4 % der Befragten nehmen sie mehrmals im Jahr in Anspruch und nur 9 % nutzen dieses Angebot gar nicht. Auch die Beratung durch Verbände wird von der Mehrheit der Befragten häufiger in Anspruch genommen. Dass 12,1 % der Befragten keine Bankberatung nutzen, war vor dem Hintergrund steigender Fremdkapitalanteile von Wachstumsunternehmen nicht zu erwarten. Private Beratung wird – angesichts der hohen Kosten nicht überraschend – am selektivsten genutzt.

Tabelle 7: Häufigkeit der Inanspruchnahme von Beratung

Beratung durch ...	Niemals	Bei Bedarf	Etwa 1 mal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Private Berater	26,6 %	48,3 %	6,1 %	19,0 %
Versicherungsvertreter	11,7 %	56,0 %	19,0 %	13,3 %
Bankberater	12,1 %	56,0 %	12,1 %	19,7 %
Verbände	16,9 %	49,0 %	8,4 %	25,7 %
Fortbildungen/Schulungen durch staatliche Stellen	9,0 %	39,3 %	10,3 %	41,4 %
Andere	21,7 %	51,2 %	7,5 %	19,6 %

Die Befragten wurden auch gebeten, die Fachkompetenz der von ihnen genutzten Beratungs- und Schulungsangebote zu bewerten (Tabelle 8). Bei alleiniger Betrachtung der Mittelwerte ($\mu = 3,29$ bis $\mu = 3,55$) scheint es, als würde die Fachkompetenz der Berater eher zurückhaltend bewertet. Dieses Ergebnis ist jedoch im Wesentlichen dadurch zu erklären, dass sich rund ein Drittel der Befragten unentschieden hinsichtlich einer positiven oder negativen Bewertung der Beratungsangebote zeigte. Schließt man diese Befragten aus der Betrachtung aus und fasst die verbleibenden Antworten zu den Bewertungen „nicht kompetent“ und „kompetent“ zusammen, wird eine mehrheitlich positive Beurteilung der Beratungsangebote deutlich. Am besten werden die Fortbildungs- bzw. Schulungsangebote durch staatliche Stellen bewertet; 56,1 % der Teilnehmer schätzen die Durchführenden als kompetent ein. Versicherungsvertreter werden zwar im Bedarfsfall häufig in Anspruch genommen (Tabelle 7), aber von 17 % der Befragten als nicht kompetent eingeschätzt; sie werden – bei insgesamt allerdings geringen Mittelwertunterschieden – insgesamt am schlechtesten von allen Angeboten bewertet.

Tabelle 8: Fachkompetenz der Beratung

	Mittelwert ¹ (Standardabweichung)	Nicht kompetent ² (in %)	Kompetent ³ (in %)
Private Berater	3,48 (0,984)	13,4	51,7
Versicherungsvertreter	3,29 (0,977)	17,0	41,2
Bankberater	3,44 (1,003)	16,0	50,8
Verbände	3,39 (1,008)	16,5	48,4
Fortbildungen/Schulungen durch staatliche Stellen	3,55 (0,895)	10,2	56,1

¹ Skala von 1 = „überhaupt nicht kompetent“ bis 5 = „sehr kompetent“

² „überhaupt nicht kompetent“ und „wenig kompetent“

³ „kompetent“ und „sehr kompetent“

Um einen detaillierten Einblick in die Nutzung der verschiedenen Informationsquellen im Bereich des Risikomanagements zu bekommen, werden die entsprechenden Befragungsergebnisse noch einmal differenziert nach Bundesländer dargestellt (Tabellen 9 bis 13). Die Auswertung zeigt ein in allen Bundesländern ähnliches Bild. Der Großteil der Befragten in den verschiedenen Bundesländern nutzt bei Bedarf gezielt verschiedene Beratungsangebote.

Tabelle 9: Inanspruchnahme privater Berater nach Bundesländern

	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Sachsen (n=258)	29,1 %	52,7 %	7,0 %	11,2 %
Sachsen-Anhalt (n=103)	19,4 %	40,8 %	5,8 %	34,0 %
Thüringen (n=107)	28,3 %	50,0 %	5,7 %	16,0 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=55)	25,5 %	38,2 %	3,6 %	32,7 %

Auf das Expertenwissen von privaten Beratern wird von Befragten aus Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern etwas häufiger zurückgegriffen (Tabelle 9). Tabelle 10 gibt einen Überblick über die Inanspruchnahme der Hilfe von Versicherungsvertretern. Sie werden von den meisten Befragten bei Bedarf oder einmal im Jahr genutzt. Etwas regelmäßiger erfolgt die Inanspruchnahme in Thüringen.

Tabelle 10: Inanspruchnahme von Versicherungsvertretern nach Bundesländern

	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Sachsen (n=263)	11,4 %	57,4 %	19,0 %	12,2 %
Sachsen-Anhalt (n=106)	8,5 %	64,1 %	17,0 %	10,4 %
Thüringen (n=108)	13,0 %	46,3 %	22,2 %	18,5 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=55)	16,4 %	52,7 %	16,4 %	14,6 %

Tabelle 11 zeigt die Inanspruchnahme von Bankberatern. Banken und ihrer Beratung kommt im Rahmen zukünftiger Wachstumsschritte und Neuinvestitionen eine bedeutende Rolle zu. Vor diesem Hintergrund zeigt sich, dass vor allem die in der Stichprobe überdurchschnittlich großen stark vertretenen Landwirte aus Thüringen häufiger den Kontakt zu ihrem Bankberater halten als Landwirte aus den anderen an der Erhebung beteiligten Bundesländern.

Tabelle 11: Inanspruchnahme von Bankberatern nach Bundesländern

	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Sachsen (n=260)	12,7 %	58,1 %	13,9 %	15,4 %
Sachsen-Anhalt (n=105)	11,4 %	62,9 %	6,7 %	19,1 %
Thüringen (n=107)	6,5 %	48,6 %	12,2 %	32,7 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=55)	21,8 %	47,3 %	14,6 %	16,4 %

Tabelle 12 gibt einen Überblick über die Inanspruchnahme von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Wie bereits in der Gesamtstichprobe deutlich wurde, werden Fort- und Weiterbildungsangebote in allen beteiligten Bundesländern von der Mehrheit der Befragten gerne angenommen. Etwas schwächer ausgeprägt ist das Interesse in Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt.

Tabelle 12: Inanspruchnahme von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Sachsen (n=265)	5,7 %	41,9 %	11,7 %	40,8 %
Sachsen-Anhalt (n=105)	11,4 %	43,8 %	9,5 %	35,2 %
Thüringen (n=107)	7,5 %	23,4 %	10,3 %	58,9 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=55)	23,6 %	49,1 %	5,5 %	21,8 %

Tabelle 13 zeigt die Inanspruchnahme anderer Beratungsinstitutionen. Sie werden in allen Bundesländern mehrheitlich bei Bedarf genutzt.

Tabelle 13: Inanspruchnahme anderer Beratungsinstitutionen nach Bundesländern

	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Sachsen (n=166)	25,3 %	50,0 %	9,0 %	15,7 %
Sachsen-Anhalt (n=57)	21,2 %	52,6 %	5,3 %	21,1 %
Thüringen (n=66)	15,2 %	51,5 %	6,1 %	27,3 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=43)	18,6 %	53,5 %	7,0 %	20,9 %

Zur Steuerung betrieblicher Risiken stehen den Geschäftsführern und Betriebsleitern verschiedene Instrumente zur Risikoverminderung, -überwälzung und -vermeidung zur Verfügung. Zur Evaluierung der Risikomanagementstrategien in den Betrieben oder Unternehmen wurden fünfstufige Likert-Skalen (Kodierung von 1 = „sehr geringer Stellenwert“ bis 5 = „sehr hoher Stellenwert“) eingesetzt. Tabelle 14 gibt einen Überblick über die Bedeutung der verschiedenen Risikomanagementinstrumente in den landwirtschaftlichen Unternehmen.

Die stärkste Nutzung ist bei den Risikoverminderungsstrategien zu erkennen. Dabei genießt die langfristige Sicherung von Betriebsflächen angesichts der jüngsten Entwicklungen auf dem Bodenmarkt die höchste Priorität. Auch ein fast durchweg hoher Pachtanteil in den neuen Bundesländern (in der Stichprobe 72,75 %) erklärt die hohe Priorität dieser Risikomanagementmaßnahme bei 96,1 % der befragten Landwirte. Die Bildung von Liquiditätsreserven besitzt für 85,5 % der Befragten einen hohen Stellenwert. Die Rolle von Liquiditätsreserven ist dabei durchaus differenziert zu beurteilen. Einerseits nimmt die Bildung von Liquiditätsreserven im landwirtschaftlichen Betrieb oder Unternehmen in Zeiten volatiler Märkte eine zentrale Rolle im Rahmen des Risikomanagements ein (FUHRMANN 2008). Liquiditätsreserven erhöhen die Risikotragfähigkeit der Unternehmen und sind daher bis zu einem gewissen Grade als Ersatz für andere Risikomanagementstrategien zu betrachten. Andererseits tragen andere Risikomanagementstrategien, etwa Vorverträge oder Diversifikation, auch zur Sicherung der Liquidität bei. Liquiditätsreserven können daher auch das Ergebnis eines breiten Strategiemix im Unternehmen und damit zu einem großen Teil das Ergebnis einer erfolgreichen Unternehmensführung und eines ausgewogenen Einsatzes verschiedener Risikomanagementinstrumente sein.

Des Weiteren spielen die Diversifikation des Betriebes, die Verbesserung des Know-hows durch Inanspruchnahme betriebswirtschaftlicher Beratung, die eigene Ausbildung von Mitarbeitern, die Anpassung an Wetterunbilden (z. B. durch Investitionen in die Feldberegnung) und eine risikoangepasste Produktionsweise für mehr als die Hälfte der Befragten eine wichtige Rolle im Rahmen des Risikomanagements. Angesichts der Vielzahl der Risiken, denen Landwirtschaftsunternehmen ausgesetzt sind, ist die Nutzung eines breiten Spektrums von Risikomanagementinstrumenten nicht überraschend. Zugleich bestätigt die Vielfalt der eingesetzten Maßnahmen insgesamt den Eindruck, dass die befragten landwirtschaftlichen Unternehmen den Stellenwert des Risikomanagements erkannt und entsprechende Maßnahmen implementiert haben. Der hohe Zuspruch, den die Diversifikationsstrategie erfährt, leitet sich darüber hinaus auch aus der Betriebsstruktur der in der Stichprobe vertretenen, eher breit aufgestellten landwirtschaftlichen Unternehmen ab.

Tabelle 14: Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente

Risikomanagementinstrumente	Mittelwert ¹ (Standardabweichung)	Niedriger Stellenwert ² (in %)	Hoher Stellenwert ³ (in %)
Langfristige Sicherung von Betriebsflächen	4,77 (0,643)	2,2	96,1
Bildung von Liquiditätsreserven	4,30 (0,824)	3,0	85,5
Breite Aufstellung des Betriebs (mehrere Standbeine)	3,79 (1,115)	14,1	63,5
Betriebswirtschaftliche Beratung	3,65 (0,996)	10,9	57,9
Eigene Ausbildung von Mitarbeitern	3,59 (1,178)	16,5	61,3
Investitionen in Technologien, die meine Produktions- bedingungen besser an das Wetter anpassen	3,56 (1,057)	16,0	57,7
Risikoangepasste Produktionsweise	3,45 (0,959)	12,8	50,3
Ackerbauliche Spezialberatung	3,44 (1,112)	17,7	54,2
Risikoangepasste Verfahrenswahl	3,36 (0,969)	15,1	44,6
Versicherungen	3,31 (1,009)	18,7	32,4
Langfristige Vor- und Lieferverträge	3,18 (0,997)	20,2	36,8
Spezialberatung in der Tierhaltung	2,99 (1,284)	31,8	40,5
Qualitätssicherungssysteme (z.B. QS, BQM)	2,98 (1,218)	33,4	35,5
Kooperationen mit anderen Betrieben	2,97 (1,153)	32,8	33
Warenterminbörsen	1,95 (1,070)	71,5	10,2

¹ Skala von 1 = „Sehr niedriger Stellenwert“ bis 5 = „Sehr hoher Stellenwert“

² „Sehr niedriger Stellenwert“ und „Niedriger Stellenwert“

³ „Hoher Stellenwert“ und „Sehr hoher Stellenwert“

In wichtigen Punkten ähnliche Einschätzungen geben die befragten Experten ab. Diese betrachten vor allem ein adäquates Liquiditätsmanagement und die Diversifikation der landwirtschaftlichen Unternehmen als zentrale Risikomanagementstrategien.

Experte (Verband und Beratung)

„Diversifizieren, das Unternehmen breit aufstellen und nicht nur auf eine Produktionsschiene setzen.“

Kooperationen mit anderen landwirtschaftlichen Betrieben finden als Maßnahme des Risikomanagements ein geteiltes Echo. Für 33 % der befragten Landwirte hat diese Option einen hohen Stellenwert. Auf der anderen Seite attestiert ein etwa gleich

großer Anteil von Befragten Kooperationen eine geringe Bedeutung als Risikomanagementinstrument. Die Strategie der Risikoüberwälzung durch Versicherungen nimmt nur bei 42,4 % der Befragten einen hohen Stellenwert im Rahmen des Risikomanagements ein. Ein Grund dafür dürfte sein, dass nur ein vergleichsweise kleiner Teil der Risiken, denen die Unternehmen ausgesetzt sind, versicherbar ist. Der Möglichkeit, Warenterminbörsen zur Absicherung gegen Markt- und Preisrisiken zu nutzen, wird nur eine geringe Aufmerksamkeit geschenkt; 71,5 % der Befragten ordnen diesem Instrument einen sehr niedrigen oder niedrigen Stellenwert zu. Überraschend ist dies nicht; Warenterminbörsen gelten in Europa allgemein eher als Absicherungsinstrument für den Agrarhandel und die Lebensmittelindustrie, weniger jedoch für die Landwirtschaft (FRENTROP et al. 2012). Im Unterschied zu den Entscheidungsträgern in den Landwirtschaftsunternehmen hält die Mehrheit der befragten Experten auch die Nutzung von Warenterminbörsen zur Absicherung gegen Markt- und Preisrisiken für bedeutsam.

Experte (Beratung und Praxis, Wissenschaft)

„Der Markt muss systematisch beobachtet werden, um Chancen und Risiken, die aus schwankenden Preisen resultieren, erkennen und bewerten zu können. Dabei sollten die zur Verfügung stehenden Instrumente zur Absicherung gegen Markt- und Preisrisiken, wie Vorverträge oder auch die Warenterminbörse, genutzt werden.“

Tabelle 15 zeigt den durch die Befragten wahrgenommenen Bedarf an Fortbildungsangeboten durch staatliche Stellen. Am stärksten ist der Wunsch nach staatlichen Informationen über Fördermöglichkeiten; 65,2 % der Befragten sehen hier einen hohen oder sogar sehr hohen Schulungsbedarf. Dieses Ergebnis spricht für eine gewisse Unübersichtlichkeit der existierenden Förderlandschaft in Deutschland. Gezielte Weiterbildungsangebote von staatlicher Seite können hier helfen, den nötigen Durchblick zu verschaffen.

Der Sicherung von Betriebsflächen wird zwar ein hoher Stellenwert im Rahmen des betrieblichen Risikomanagements beigegeben (Tabelle 14), doch besteht in diesem Bereich nur bei 16,1 % der Befragten ein weiterer Schulungsbedarf. Warenterminbörsen wird nur ein geringer Stellenwert im Rahmen des Risikomanagements zugeordnet; dementsprechend gering ist auch der wahrgenommene Bedarf an staatlicher Fortbildung in diesem Bereich. Ansonsten wird ein Bedarf an staatlichen Schulungs- und Fortbildungsangeboten in einem weiten Themenfeld aus den Bereichen Betriebsentwicklung, Produktionstechnik Pflanze und Ökonomie wahrgenommen.

Die befragten Experten betrachten das Risikomanagement erwartungsgemäß als Aufgabe der landwirtschaftlichen Unternehmen und ihrer jeweiligen Leitungen. Dementsprechend wird ein unmittelbares Engagement staatlicher Stellen auf der einzelbetrieblichen Ebene einhellig abgelehnt. Mögliche Aufgaben staatlicher Einrichtungen werden gleichwohl im Bereich der Information und der Weitervermittlung von Kenntnissen im Bereich des Risikomanagements gesehen. Auch den Anstoß für eine Auseinandersetzung mit Fragen des Risikomanagements zu geben, wird als wichtige Funktion staatlicher Stellen betrachtet. Dazu sollten entsprechende Informationsveranstaltungen und Fortbildungen angeboten werden.

Experte (Beratung)

„Man sollte das Risikomanagement immer als Aufgabe der Unternehmen sehen, denn nur sie sind in der Lage, dieses nachhaltig für ihren Betrieb zu organisieren.“

Im Folgenden werden verschiedene Einzelmaßnahmen zur Risikosteuerung hinsichtlich ihres Einsatzes in den befragten Landwirtschaftsunternehmen näher betrachtet.

Pachten und Pachtverträge

Insgesamt haben 96,9 % der befragten Landwirtschaftsunternehmen Land gepachtet; nur 3,1 % der Betriebe wirtschaften ausschließlich auf Eigenland. Durchschnittlich werden Flächen von 170 Eigentümern zugepachtet. Dies äußert sich auf Seiten der Betriebe in einem hohen zeitlichen Managementaufwand für die Sicherung des Produktionsfaktors Boden. Im Rahmen der Risikovorsorge gewinnt zwecks Vermeidung von Flächenverlusten und zur Gewinnung neuer Flächen die „Verpächterpflege“ zunehmend an Bedeutung (ALBERSMEIER et al. 2011).

Tabelle 15: Bedarf an Fortbildungen bzw. Schulungen durch staatliche Stellen

Bereiche der Betriebsführung und des Risikomanagements	Mittelwert ¹ (Standardabweichung)	Kein Bedarf ² (in %)	Bedarf ³ (in %)
Fördermöglichkeiten	3,77 (1,089)	11,2	65,2
Betriebsentwicklung	3,17 (1,181)	25,9	43,0
Produktionstechnik Pflanzenproduktion	3,00 (1,181)	31,1	35,2
Ökonomische Fragestellungen	2,93 (1,133)	31,5	32,1
Produktionstechnik Tierproduktion	2,64 (1,264)	42,6	27,1
Qualitätssicherungssysteme (z.B. QS, BQM)	2,57 (1,123)	44,6	20,6
Finanzplanung	2,56 (1,204)	45,9	21,7
Versicherungen	2,32 (1,047)	54,5	12,5
Pachtverträge	2,21 (1,220)	60,4	16,1
Warenterminbörse	2,20 (1,283)	61,9	18,0

¹ Skala von 1= „kein Bedarf“ bis 5= „sehr hoher Bedarf“

² „kein Bedarf“ und „Bedarf“

³ „hoher Bedarf“ und „sehr hoher Bedarf“

Die durchschnittliche Pachtzeit der abgeschlossenen Verträge beträgt bei 7,2 % der Unternehmen zwischen ein und fünf Jahren, bei 46,9 % zwischen sechs und zehn Jahren und bei 45,5 % mehr als zehn Jahre. Ein Befragter gab an, die Pachtverträge jährlich zu verlängern. 13,7 % der Pachtverträge enthalten Preisanpassungsklauseln, nach denen der Pachtpreis automatisch (d. h. ohne Neuverhandlungen) angepasst wird (z. B. Bindung an den Getreide- oder Milchpreis).

Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Befragten auf Pachtflächen wirtschaftet und das Management von Pachtflächen und -verträgen unter Risikoaspekten daher sehr bedeutsam ist. Zur Minderung der Risiken sind dabei lange Pachtverträge (größer zehn Jahre Laufzeit) anzustreben; dies ist bei der Mehrheit der Befragten auch der Fall. Pachtpreisanpassungsklauseln sind – sofern sie zweckmäßig ausgestaltet sind – ein wirksames Instrument des Risikomanagements (PLUMEYER et al. 2010), kommen bisher aber nur bei einem geringen Teil der Befragten zum Einsatz. Beim Abschluss neuer Pachtverträge sollte diesem Punkt seitens der Pächter eine höhere Aufmerksamkeit geschenkt werden, auch wenn derartige Vertragsklauseln teilweise nur schwer bei den Verpächtern durchzusetzen sind. Insbesondere die von Preisschwankungen auf den Absatzmärkten und Ertragseinbußen ausgehenden Risiken können hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die betriebliche Liquidität durch Pachtpreisanpassungsklauseln deutlich abgepuffert werden.

Einkauf

Durchschnittlich arbeiten die befragten Betriebsleiter mit acht Handelspartnern beim Einkauf von Betriebsmitteln zusammen. Der Anteil der Zukauffuttermittel (z. B. Eiweißfuttermittel), der im Voraus über Kontrakte mit Handelspartnern abgesichert wird, ist unter den befragten Landwirten sehr verschieden. Von den Landwirten, die tatsächlich Futter zukaufen (72,9 %), sichern 18,6 % bis zu 20 %, 8,3 % 21 bis 40 %, 10,7 % 41 bis 60 %, 15,0 % 61 bis 80 % und 20,2 % sogar 81 bis 100 % der Futtermittel über Vorkontrakte ab. Aus diesen Zahlen lässt sich eine sehr unterschiedliche Risikoneigung der Befragten, eventuell aber

auch eine sehr unterschiedliche Risikotragfähigkeit der in die Befragung einbezogenen Unternehmen ablesen. Bei der Absicherung des Mineraldüngerbedarfs über Kontrakte mit Handelspartnern sieht es ähnlich aus: 15,3 % sichern bis zu 20 %, 8,1 % 21 bis 40 %, 22,0 % 41 bis 60 %, 28,2 % 61 bis 80 % und 19,1 % sogar 81 bis 100 % im Voraus ab.

Vermarktung

In der Vermarktung der erzeugten Produkte arbeiten die in der Tierproduktion tätigen Betriebe durchschnittlich mit 2,66 Handelspartnern zusammen. Bei der Vermarktung pflanzlicher Produkte wird mit im Durchschnitt 4,58 Handelspartnern kooperiert. Insgesamt zeigt sich, dass rund 90,5 % der befragten Betriebsleiter Teile ihrer Ernte bereits im Voraus über Vorverträge absichern. Wie bereits an anderer Stelle (Tabelle 14) deutlich wurde, wird das Instrument der Wareterminbörse nur von wenigen Landwirtschaftsunternehmen eingesetzt. 12,1 % der Betriebsleiter nutzen Wareterminbörsen zur Vermarktung pflanzlicher Produkte, lediglich 2,1 % zur Vermarktung tierischer Produkte.

Arbeitserledigung

Reichlich ein Viertel (26,9 %) der befragten Unternehmen verfügt über genaue schriftliche Aufzeichnungen, wie die Arbeit an den verschiedenen Arbeitsplätzen im Unternehmen zu verrichten ist. Die Frage „Ist eine Person aus dem Kreis der vorhandenen Arbeitskräfte derzeit in der Lage, die Betriebsführung beim Ausfall des Betriebsleiters kurzfristig zu übernehmen?“ wurde nur Familienbetrieben gestellt. Sie wurde von 46,3 % mit „ja“ und von 11,6 % mit „nein“ beantwortet; 42,1 % sagten, dass dies „teilweise“ möglich sei. Die Frage, ob ein Notfallhandbuch, das auch komplett Betriebsfremden (z. B. Betriebsshelfern) eine kurzfristige Weiterführung des Betriebes oder eines wichtigen Tätigkeitsbereiches ermöglicht, im Betrieb vorhanden ist, verneinte die Mehrheit (78,1 %) der Befragten. 15,6 % gaben an, nur über ein unvollständiges Handbuch zu verfügen. Lediglich 6,3 % der Betriebsleiter besitzen ein vollständiges Notfallhandbuch.

Liquiditätsmanagement

Im Liquiditätsmanagement setzen die Betriebsleiter verschiedene Instrumente zur Planung und Sicherstellung der Liquidität ein. Mit großem Abstand die meisten Befragten (83,5 %) nutzen die Bilanz als Instrument zur Planung der Liquidität. Dies kann damit begründet werden, dass die Bilanz aus steuerlichen Gründen jedem Betrieb als Planungs- und Kontrollinstrument vorliegt. Aus der Bilanz können verschiedene für das Liquiditätsmanagement relevante Werte wie z. B. Fremdkapitalanteile oder Abschreibungen entnommen werden, die zum Teil auch in weiterführende Berechnungen, etwa des Cash flow, eingehen können.

63,6 % der befragten Unternehmen führen eine Liquiditätsvorschau durch; 43,8 % legen Liquiditätsreserven an. In den Geldrückbericht schauen rund 40,7 % der befragten Entscheidungsträger. Über eine erweiterte Kontokorrentkreditlinie (Saisonkreditlinie, Erntebergungsfinanzierung) verfügen 35,7 % der Unternehmen. Ein wichtiger Ansprechpartner in Finanzierungsfragen ist für jedes Unternehmen die Hausbank. Auf die Frage, wie oft der Hausbank Informationen über das eigene Unternehmen zur Verfügung gestellt werden oder ein Gespräch zur aktuellen Geschäftsentwicklung mit dem Bankberater geführt wird, antworteten 28,0 %, dies bei Bedarf zu tun. 28,3 % der Befragten geben an, etwa einmal im Jahr Informationen weiterzugeben oder ein Gespräch zu führen. 24,8 % sprechen zwei bis drei Mal im Jahr und 18,9 % mehr als drei Mal im Jahr mit der Hausbank.

Versicherungen

Abbildung 10 zeigt den Stellenwert von Versicherungen im Rahmen des landwirtschaftlichen Risikomanagements. Die dargestellten Ergebnisse beziehen sich bei allgemeinen betrieblichen Versicherungen und Versicherungen im Bereich Pflanze auf alle Unternehmen in der Stichprobe. Die Angaben zur Verbreitung von Tierversicherungen beziehen sich allein auf Unternehmen mit Tierhaltung und Aussagen zu privaten Versicherungen lediglich auf die in der Stichprobe enthaltenen Einzelunternehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der befragten Unternehmen die erforderlichen Versicherungen im Bereich der Landwirtschaft abgeschlossen hat. Lediglich im Tierbereich ist eine vergleichsweise geringe Ausstattung mit Versicherungen festzustellen, die sich etwa im Fall des Durchzugs einer Tierseuche und dadurch bedingter Betriebsunterbrechungen als Problem erweisen kann (FRENTROP et al. 2010). Während die Registrierung des Tierbestands bei der Tierseuchenkasse obligatorisch ist (Tierseuchenversicherung 2012), ist der Abschluss etwa von Tierlebensversicherungen, Tierdiebstahl- und Schlachttierversicherungen, Weide- und Auktionsversicherungen, Operations-, Trächtigkeits-, Kastrations- und Transportversicherungen (DIRKSEN 2009) oder gar einer Ertragsschadenversicherung keineswegs zwingend (FRENTROP et al. 2010).

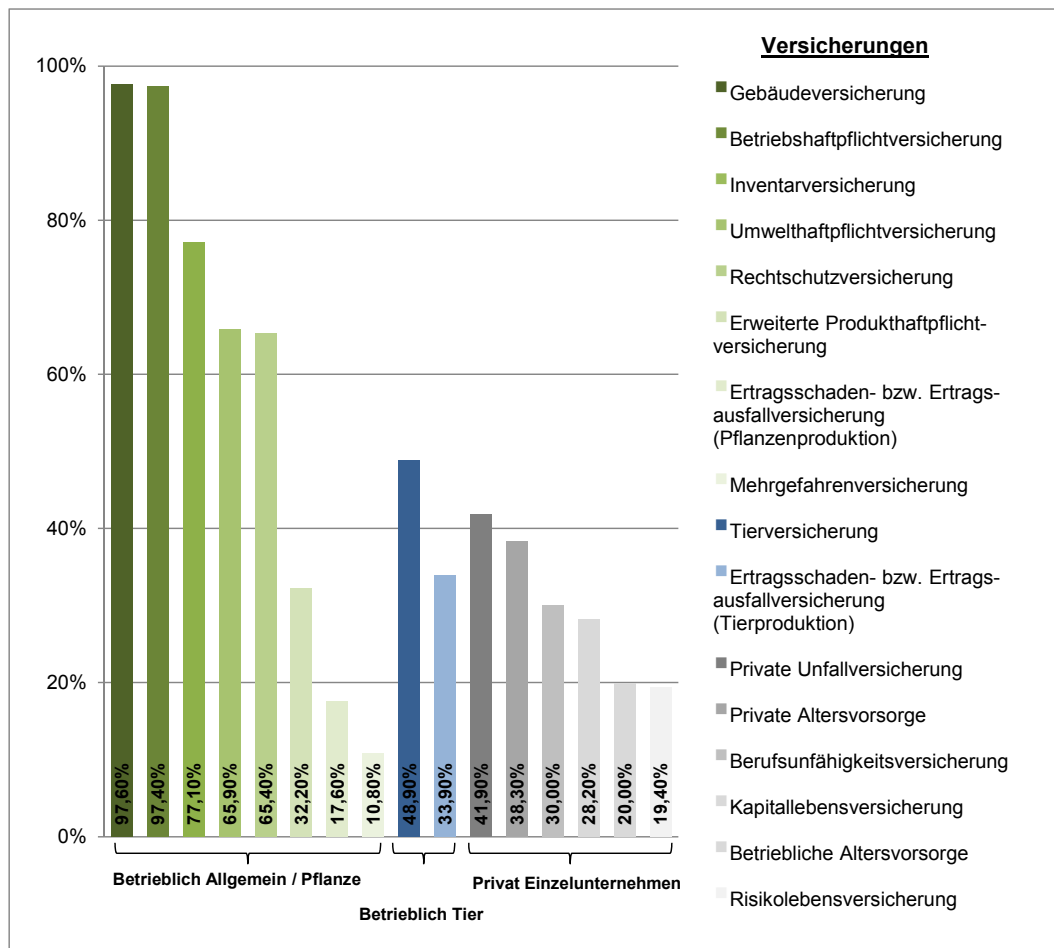


Abbildung 10: Betriebliche und private Versicherungen

Die Frage nach der Inanspruchnahme privater Versicherungen wurde nur an Einzelunternehmen (Familienbetriebe) gerichtet, auf die rund 36 % der Betriebe in der Gesamtstichprobe entfielen. Es zeigte sich ein differenziertes Bild. 38,3 % der Befragten verfügen über eine private und 20,0 % über eine betriebliche Altersvorsorge. 41,9 % haben sich für eine private Unfallversicherung und 30,0 % für eine Berufsunfähigkeitsversicherung entschieden. 19,4 % der Befragungsteilnehmer haben eine Risikolebensversicherung und 28,2 % eine Kapitallebensversicherung abgeschlossen. Insgesamt wird deutlich, dass keine einzige private Versicherung von mehr als der Hälfte der Befragten abgeschlossen wurde; oft ist es sogar nicht mehr als Drittel, das sich für ein bestimmtes Versicherungsprodukt entschieden hat. Im privaten Bereich deuten sich damit Lücken im Versicherungsschutz an.

6 Weiterführende Auswertungen

Um einen detaillierten Einblick in das Risikomanagement und das Risikoverhalten der landwirtschaftlichen Unternehmen des Befragungsgebietes zu erhalten, werden im Folgenden vertiefte Analysen durchgeführt. Dabei sollen signifikante Unterschiede zwischen

- den landwirtschaftlichen Unternehmen der Bundesländer Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern (Kapitel 6.1);
- den landwirtschaftlichen Unternehmen verschiedener Boden-Klima-Räumen (Unterteilung: mittlere diluviale Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark; sandige diluviale Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes; trocken-warme diluviale Böden des ostdeutschen Tieflandes; Lössböden in der Ackerebene (Ost); Lössböden in den Übergangslagen (Ost);

diluviale Böden der Altmark und Überlappung nördliches Niedersachsen; Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost); Nord-West-Mecklenburg und Küstengebiete mit besseren diluvialen Böden; Rhön; Thüringer Wald; Erzgebirge) (Kapitel 6.2);

- landwirtschaftlichen Unternehmen mit und ohne Tierhaltung (Kapitel 6.3);
- landwirtschaftlichen Unternehmen verschiedener Betriebsgrößenklassen (Kategorien: 0-250 ha, 251-500 ha, 501-1.000 ha, 1.001-3.000 ha, > 3.000 ha) (Kapitel 6.4);
- landwirtschaftlichen Unternehmen unterschiedlicher Rechtsformen (Kapitel 6.5)

identifiziert werden. Die Darstellung der Ergebnisse erstreckt sich ausschließlich auf die statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den Unternehmen der verschiedenen Bundesländer, Boden-Klima-Räume, Betriebsgrößenklassen, Rechtsformen sowie Betrieben mit und ohne Tierhaltung. Die Signifikanzniveaus werden dabei wie folgt gekennzeichnet:

- $p \leq 0,05$ = signifikant*;
- $p \leq 0,01$ = hoch signifikant**;
- $p \leq 0,001$ = höchst signifikant***.

In den nachfolgenden Untersuchungen wird in erster Linie nur auf mindestens auf einem Niveau von $p \leq 0,05$ signifikante Unterschiede eingegangen. Differenzen sind als signifikant gekennzeichnet, wenn zwischen den betrachteten Untergruppen mindestens ein signifikanter Unterschied besteht.

6.1 Unterschiede zwischen Betrieben aus verschiedenen Bundesländern

Die Gesamtstichprobe umfasst 546 landwirtschaftliche Unternehmen. 272 Unternehmen befinden sich in Sachsen, 106 in Sachsen-Anhalt, 110 in Thüringen und 56 in Mecklenburg-Vorpommern (zwei Unternehmen aus dem Untersuchungsgebiet waren nicht zuzuordnen).

Rechtsformen

Tabelle 16 gibt einen Überblick über die Rechtsformen der befragten landwirtschaftlichen Unternehmen in den einzelnen Bundesländern.

Tabelle 16: Rechtsformen nach Bundesländern

Bundesland	Rechtsformen***							
	Einzelun- ternehmen	GbR	eG	AG	GmbH	GmbH & Co. KG	KG	Andere
	Anzahl Betriebe							
Sachsen (n=272)	121	33	63	3	37	12	3	-
Sachsen-Anhalt (n=106)	41	29	20	2	10	3	0	1
Thüringen (n=110)	11	7	53	4	28	7	0	-
Mecklenburg-Vorpommern (n=56)	23	14	4	0	9	3	3	-
Gesamt	196	83	140	9	84	25	6	-

Festzustellen ist, dass in jedem Bundesland nahezu alle Rechtsformen zu finden sind. Während in Sachsen (56,6 %), Sachsen-Anhalt (66 %) und Mecklenburg-Vorpommern (68,5 %) Einzelunternehmen und Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GbR) in der Befragung dominieren, überwiegen in Thüringen die juristischen Personen (68,2 %). In diesen Zahlen spiegeln sich sowohl

Spezifika der regionalen Agrarstruktur (beispielsweise die für ostdeutsche Verhältnisse vergleichsweise klein strukturierte Landwirtschaft im Erzgebirge) als auch der jeweiligen Vorgehensweise bei der Datenerhebung wider.

Betriebsstrukturen

Bei der Betrachtung der Betriebsstrukturen (Tabelle 17) wird deutlich, dass gemessen an der bewirtschafteten Fläche Ackerland die größten Betriebe innerhalb der Gesamtstichprobe in Thüringen zu finden sind. Dies ist auf die Dominanz der juristischen Personen in der thüringischen Teilstichprobe zurückzuführen. Ähnliches zeigt sich auch bei den Tierbeständen. Die größten Biogasanlagengrößen stehen dagegen in Mecklenburg-Vorpommern.

Tabelle 17: Betriebsstrukturen nach Bundesländern

	Sachsen	Sachsen-Anhalt	Thüringen	Mecklenburg-Vorpommern
Flächenausstattung	Ø ha	Ø ha	Ø ha	Ø ha
Ackerland Eigentum	169	180	293	315
Ackerland Pacht	487	482	960	367
Grünland Pacht	113	104	207	88
Arbeitskräfte	Ø AK	Ø AK	Ø AK	Ø AK
Familienfremde AK	19	11	30	9
Tierbestand	Ø Stück	Ø Stück	Ø Stück	Ø Stück
Milchkühe	378	306	460	438
Weibliche Nachzucht	311	245	386	178
Mastrinder	125	100	395	77
Mutterkühe	53	57	180	101
Mastschweine	1.962	1.699	2.467	1.760
Sauen	405	345	1.039	40
Pflanzenproduktion	Ø ha	Ø ha	Ø ha	Ø ha
Getreide	402	404	750	750
Raps	143	141	254	193
Zuckerrübe	39	46	49	48
ha Grünland	138	126	245	113
Silomais	106	115	148	99
Biogasmals	77	63	78	163
Erneuerbare Energien	Ø kW _{el}	Ø kW _{el}	Ø kW _{el}	Ø kW _{el}
je Biogasanlage	401	441	435	470

Weiter konnte festgestellt werden, dass der Betriebszweig „Direktvermarktung“ sehr stark in Sachsen (25,4 %; 62 Unternehmen) etabliert ist. In Thüringen sind 17,3 % (19 Unternehmen), in Sachsen-Anhalt 10,4 % (11 Unternehmen) und in Mecklenburg-Vorpommern 7,4 % (4 Unternehmen) der Befragungsteilnehmer in der Direktvermarktung engagiert. Die Unterschiede zwischen Sachsen und den übrigen Bundesländern sind auf dem 1 %-Niveau signifikant. Sie können auf den hohen Anteil der

befragten Einzelunternehmen, aber auch auf die z. T. geringere Flächenausstattung der landwirtschaftlichen Unternehmen in der sächsischen Teilstichprobe zurückgeführt werden.

Kooperationen

Für eine freiwillige, vertraglich vereinbarte Zusammenarbeit landwirtschaftlicher Unternehmen gibt es unterschiedliche Gründe (DOLUSCHITZ 2001). So kann die Erreichung betrieblicher Wachstums- oder Stabilisierungsziele unterstützt werden. Bei Familienbetrieben, speziell solche mit Tierhaltung, spielen oftmals auch soziale Beweggründe eine Rolle (SCHMITT & HOFFMANN 1997). Darüber hinaus kann eine Kooperation aber auch als strategische Option im Rahmen des Risikomanagements gesehen werden. Generell ist das Kooperationsverhalten der befragten landwirtschaftlichen Unternehmen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Signifikante Unterschiede zwischen den Bundesländern zeigen sich hinsichtlich des Eingangs von Kooperationen in der Tierhaltung, im Ackerbau und beim Einkauf von Produktionsmitteln sowie hinsichtlich der Bildung von Maschinengemeinschaften (Tabelle 18).

Tabelle 18: Kooperationen nach Bundesländern (Anzahl Betriebe in %)

Bundesland	Kooperation Tierhaltung*	Kooperation Ackerbau*	Kooperation Einkauf*	Kooperation Maschinen- gemeinschaften*
Sachsen (n=272)	11,8 %	29,4 %	15,8 %	12,1 %
Sachsen-Anhalt (n=106)	11,3 %	36,8 %	9,4 %	15,1 %
Thüringen (n=110)	20,9 %	44,5 %	23,6 %	23,6 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=56)	8,9 %	39,3 %	21,4 %	19,6 %
Gesamt (n=544)	13,2 %	34,7 %	16,7 %	15,8 %

In den Zahlen spiegeln sich ohne Zweifel Unterschiede hinsichtlich Rechtsformen, Betriebsgröße, Wachstumsmöglichkeiten usw. wider. Dass Kooperationen auch für große landwirtschaftliche Unternehmen eine Option sind, zeigen die zahlreichen Kooperationen der befragten, überdurchschnittlich großen thüringischen Unternehmen.

Risikoeinschätzung

Die Untersuchung der Risikoeinschätzung offenbarte interessante Abweichungen zwischen den Bundesländern. Abbildung 11 und Abbildung 12 geben Unterschiede bei der Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten, Abbildung 13 und Abbildung 14 Differenzen bei der Einschätzung der potenziellen Schadensausmaße verschiedener Risiken wieder.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von Tierseuchen (Abbildung 11) wird – bei allerdings recht geringen absoluten Unterschieden – von Betriebsleitern aus Sachsen ($\mu = 3,07 \mid \sigma = 0,940$) signifikant höher eingeschätzt als von Befragten aus Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern. Unternehmen aus Sachsen-Anhalt ordnen Tierseuchen die geringste Eintrittswahrscheinlichkeit zu ($\mu = 2,63 \mid \sigma = 0,683$). Der Grund sind wahrscheinlich die geringen Viehdichten in weiten Teilen Sachsen-Anhalts.

Der Eintritt verschiedener Politikrisiken (weitere Senkung der EU-Direktzahlungen, fortgesetzter Abbau der EU-Marktstützung, Verschärfung von Cross Compliance, steigende Auflagen in der Pflanzenproduktion) wird von den Befragten aus Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen für sehr wahrscheinlich gehalten. Die Betriebsleiter und Geschäftsführer aus Mecklenburg-Vorpommern bewerten die Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Politikrisiken etwas geringer. Weiterhin konnten in Bezug auf die Einschätzung verschiedener Markt- und Preisrisiken Unterschiede zwischen den Bundesländern festgestellt werden (Abbildung 12).

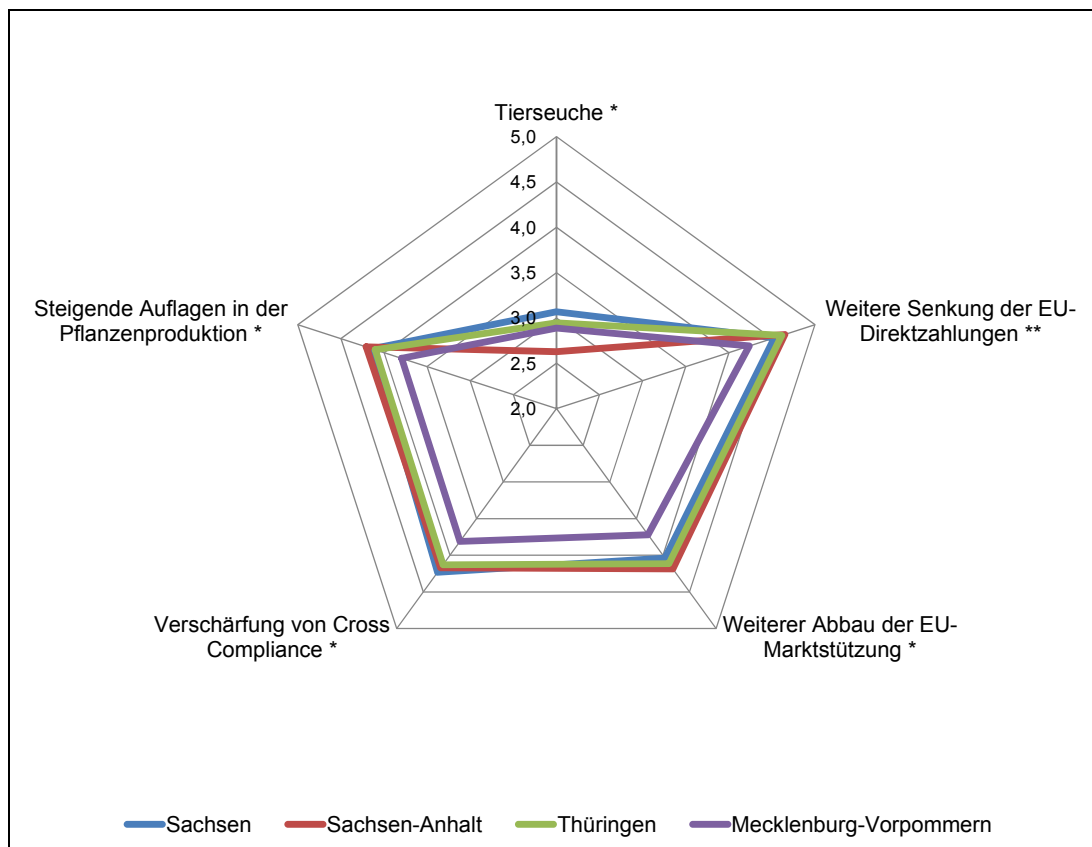


Abbildung 11: Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Bundesländern (I)

Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

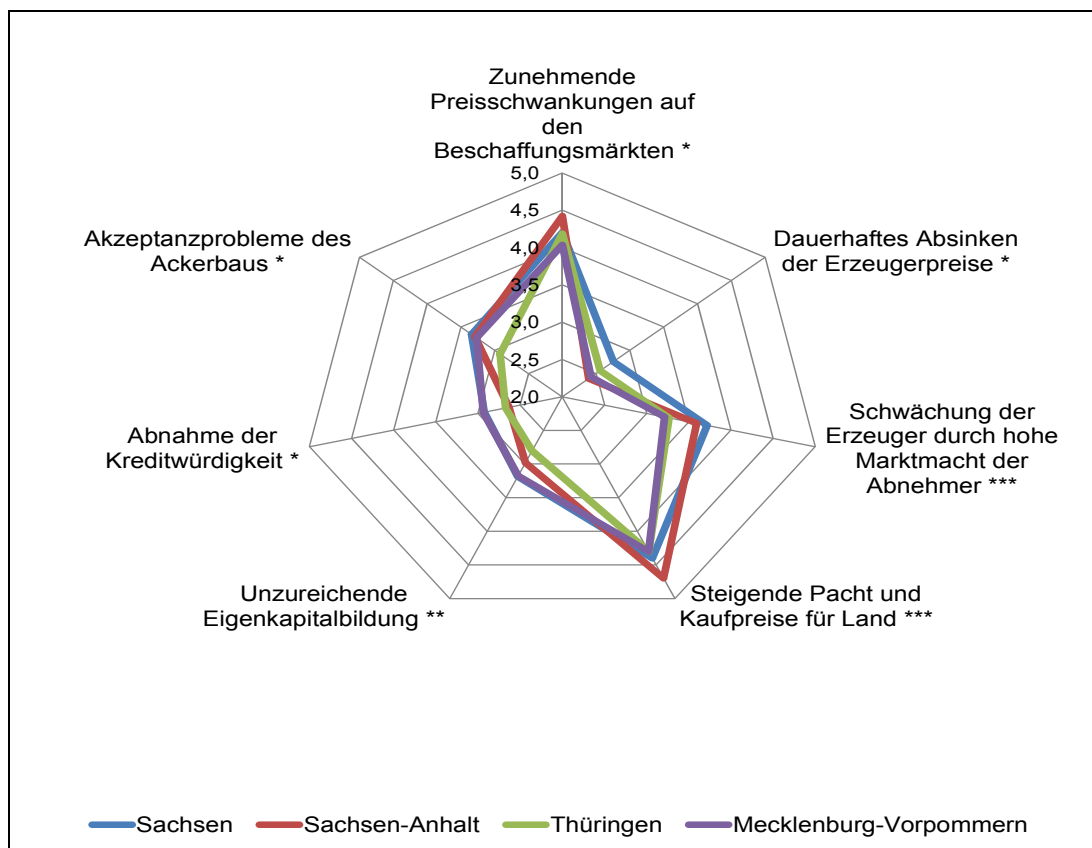


Abbildung 12: Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Bundesländern (II)

Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

Zunehmende Preisschwankungen auf den Beschaffungsmärkten werden von Betriebsleitern und Geschäftsführern aus Sachsen-Anhalt für wahrscheinlicher gehalten als von ihren Kollegen aus den anderen Bundesländern. Die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos „Schwächung der Erzeuger durch hohe Marktmacht der Abnehmer“ wird in Sachsen ($\mu = 3,72 \mid \sigma = 0,966$) und Sachsen-Anhalt ($\mu = 3,59 \mid \sigma = 1,024$) höher eingeschätzt als in Thüringen ($\mu = 3,26 \mid \sigma = 0,898$) und Mecklenburg-Vorpommern ($\mu = 3,21 \mid \sigma = 1,194$). Für sehr wahrscheinlich werden in allen Bundesländern steigende Pacht- und Kaufpreise für den Produktionsfaktor Boden gehalten. Befragte aus Sachsen-Anhalt gaben dabei die höchste Bewertung ($\mu = 4,70 \mid \sigma = 0,620$) ab. Hierin können sich regionale Besonderheiten des Bodenmarktes widerspiegeln. Eine unzureichende Eigenkapitalbildung oder die Abnahme der Kreditwürdigkeit werden von den Befragten generell als unwahrscheinlich erachtet. Tendenziell werden diese Finanzrisiken von Landwirten aus Sachsen, wo der Anteil der Familienbetriebe höher ist, und Mecklenburg-Vorpommern, wo viele Wiedereinrichter Landwirtschaft betreiben, leicht höher bewertet als von ihren thüringischen und sachsen-anhaltinischen Kollegen.

Abbildung 13 und Abbildung 14 zeigen die Bewertung der potenziellen Schadensausmaße verschiedener Risiken in den einzelnen Bundesländern. Insgesamt sind die Unterschiede hinsichtlich der subjektiven Einschätzung der Schadensausmaße verschiedener Risiken nicht allzu groß. Das mit dem Ausbruch einer Tierseuche möglicherweise verbundene Schadensausmaß wird in Sachsen-Anhalt ($\mu = 2,77 \mid \sigma = 1,015$) und Mecklenburg-Vorpommern ($\mu = 2,66 \mid \sigma = 0,802$) signifikant niedriger eingeschätzt als in Sachsen und Thüringen. Dies ist mutmaßlich auf die geringere Anzahl tierhaltender Betriebe in den beiden Bundesländern in der Stichprobe zurückzuführen. Die Einbußen durch eine weitere Senkung der EU-Direktzahlungen werden von Landwirten aus Thüringen und Sachsen sehr hoch bewertet, während Landwirte aus Sachsen-Anhalt das potenzielle Schadensausmaß dieses Risikos eher moderat bewerten. Befragte aus Mecklenburg-Vorpommern stufen das Schadensausmaß ($\mu = 3,04 \mid \sigma = 1,09$) dieses Risikos deutlich niedriger ein. Die unterschiedliche Bewertung möglicher Veränderungen im Bereich der Direktzahlungen könnte mit den regional differenzierten Wirkungen einer solchen Politikmaßnahme begründet werden, weil z. B. Tierhaltungsbetriebe überproportional von Prämienkürzungen getroffen werden. Ähnliche Unterschiede zeigen sich auch bei der Bewertung des Risikos des weiteren Abbaus der EU-Marktstützung und der Verschärfung der Cross Compliance-Regelungen. Das mögliche Schadensausmaß von Einschränkungen im landwirtschaftlichen Baurecht wird von thüringischen und sächsischen Landwirtschaftsunternehmen, die oft durch Tierhaltung gekennzeichnet sind, signifikant höher eingeschätzt als von Unternehmen aus Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern.

Zunehmende Preisschwankungen auf den Beschaffungsmärkten werden hinsichtlich des potenziellen Schadensausmaßes generell hoch bewertet (Abbildung 14). Eine Ausnahme bilden erneut die Landwirte aus Mecklenburg-Vorpommern. Bei dem Risiko Schwächung der Erzeuger durch hohe Marktmacht der Abnehmer zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Betriebsleitern und Geschäftsführern aus Sachsen und Sachsen-Anhalt einerseits sowie Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern andererseits. Dafür könnten die Größenunterschiede zwischen den in den verschiedenen Bundesländern befragten Unternehmen (Tabelle 17) maßgeblich sein. Steigenden Pacht- und Kaufpreisen für Land werden durchweg hohe mögliche Schadenswirkungen beigemessen. Etwas geringer fällt lediglich die Einschätzung des Schadensausmaßes durch die Befragten aus Thüringen aus. Letztere sehen auch bei Finanzrisiken wie einer unzureichenden Eigenkapitalbildung oder der Abnahme der Kreditwürdigkeit des eigenen Unternehmens deutlich geringere Schadensausmaße als Betriebsleiter und Geschäftsführer aus den drei anderen Bundesländern. Gründe für diese abweichenden Urteile liegen nicht unmittelbar auf der Hand. Vielmehr müssten vertiefte Untersuchungen etwa von Unternehmenscharakteristika (z. B. Management-Know-how, Eigenkapitalquoten) durchgeführt werden, um den Ursachen für die festgestellten Unterschiede auf die Spur zu kommen. Insgesamt ist festzustellen, dass die Unterschiede bei der Bewertung möglicher Schadensausmaße größer sind als die Differenzen bei der Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten. Die Unterschiede können überwiegend, wenn auch nicht in der Gänze mit Unterschieden in der Agrarstruktur oder der Unternehmensgröße in den einzelnen Bundesländern erklärt werden.

Risikoerfahrung

Die Landwirtschaftsunternehmen waren in der Vergangenheit unterschiedlich stark von den einzelnen Risiken betroffen (Tabelle 19). Mit Ernteausfällen mussten sich in der Vergangenheit die Unternehmen in allen Bundesländern auseinandersetzen, auch wenn Mecklenburg-Vorpommern etwas heraussticht. Dies könnte dadurch begründet sein, dass die Stichprobe aus Mecklenburg-Vorpommern mehr Ackerbaubetriebe enthält, für die die Pflanzenproduktion die wesentliche Einnahmequelle darstellt, sodass Ernteverluste hier als besondere Bedrohung wahrgenommen werden. Auch den Verlust von Pachtflächen erlebte eine deutliche Mehrheit der Befragten.

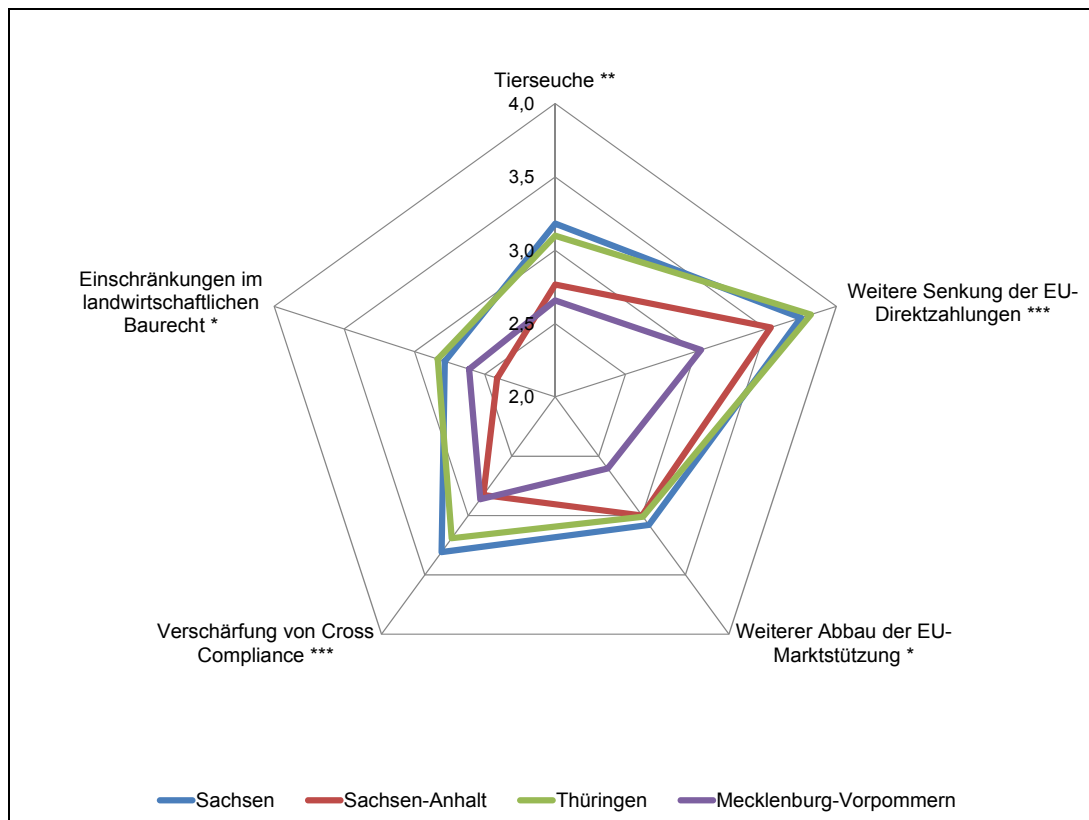


Abbildung 13: Schadensausmaß von Risiken nach Bundesländern (I)

Skala von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“

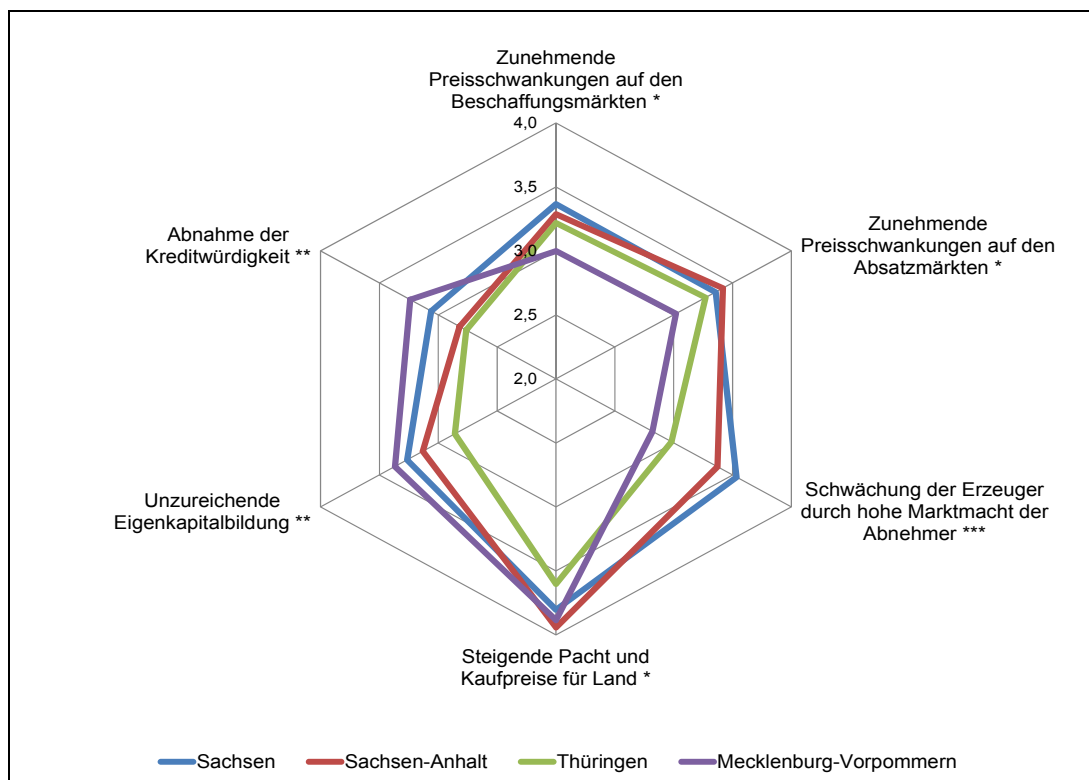


Abbildung 14: Schadensausmaß von Risiken nach Bundesländern (II)

Skala von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“

Tabelle 19: Betroffenheit von Risiken in der Vergangenheit nach Bundesländern

Bundesland	Ernteaufälle***	Insolvenz von Abnehmern*	Rechtsstreitigkeiten**	Verlust von Pachtflächen*
Sachsen (n=267)	68,2 %	74,2 %	36,3 %	62,5 %
Sachsen-Anhalt (n=105)	80,8 %	14,3%	37,1 %	70,7 %
Thüringen (n=110)	75,5 %	22,9%	56,4 %	78,0 %
Mecklenburg-Vorpommern (n=55)	92,7 %	16,1%	58,9 %	73,2 %
Gesamt (n=537)	74,1%	22,5 %	41,1 %	68,4 %

Risikomanagementinstrumente

Abbildung 15 gibt einen Überblick über die Nutzung verschiedener Risikomanagementinstrumente in den Bundesländern. Insgesamt wird der Stellenwert der Warenterminbörse durchweg als relativ gering eingestuft ($\mu = 1,95 \mid \sigma = 1,070$). Dies gilt in besonderer Weise für sächsische Betriebsleiter und Geschäftsführer ($\mu = 1,79 \mid \sigma = 1,015$). Kooperationen wird eine mittlere Bedeutung im Rahmen des betrieblichen Risikomanagements zugeschrieben ($\mu = 3,36 \mid \sigma = 0,969$). Der Stellenwert dieser Strategie ist in Mecklenburg-Vorpommern und Thüringen etwas höher als in den anderen beiden Bundesländern. Die breite Aufstellung des Unternehmens nimmt allgemein in der Stichprobe einen sehr bedeutenden Rang ein ($\mu = 3,79 \mid \sigma = 1,115$). Eine überdurchschnittlich hohe Bedeutung weist die Diversifikation für sächsische und mecklenburgische Unternehmen auf. Den höchsten Stellenwert unter den abgefragten Strategien hat die Bildung von Liquiditätsreserven. Dabei kann eine gleichmäßig hohe Wertung in allen Bundesländern festgestellt werden.

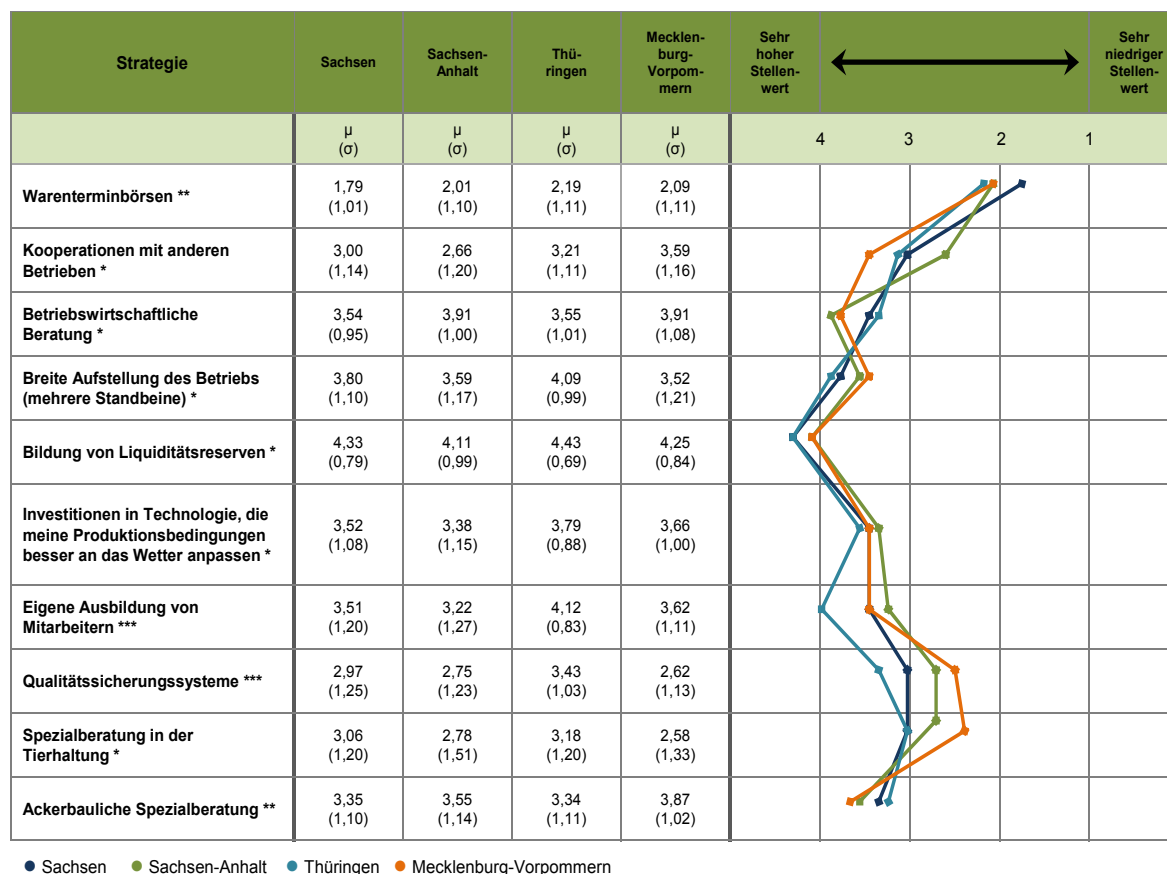


Abbildung 15: Stellenwert von Risikomanagementinstrumenten nach Bundesländern

Ein höchst signifikanter Unterschied konnte zwischen den Bundesländern bei der Einschätzung der eigenen Ausbildung von Mitarbeitern als Maßnahme gegen den drohenden Fachkräftemangel festgestellt werden. Während in Thüringen, wo überdurchschnittlich viele große Betriebe mit Tierhaltung befragt wurden, dieser Strategie ein sehr hoher Stellenwert zugeschrieben wird, wird diese Option in den anderen drei Bundesländern deutlich niedriger bewertet. Auch die Teilnahme an Qualitätssicherungssystemen besitzt in Thüringen einen deutlich höheren Stellenwert als in Mecklenburg-Vorpommern.

Risikoverhalten

Abbildung 16 zeigt die Unterschiede im Risikoverhalten.

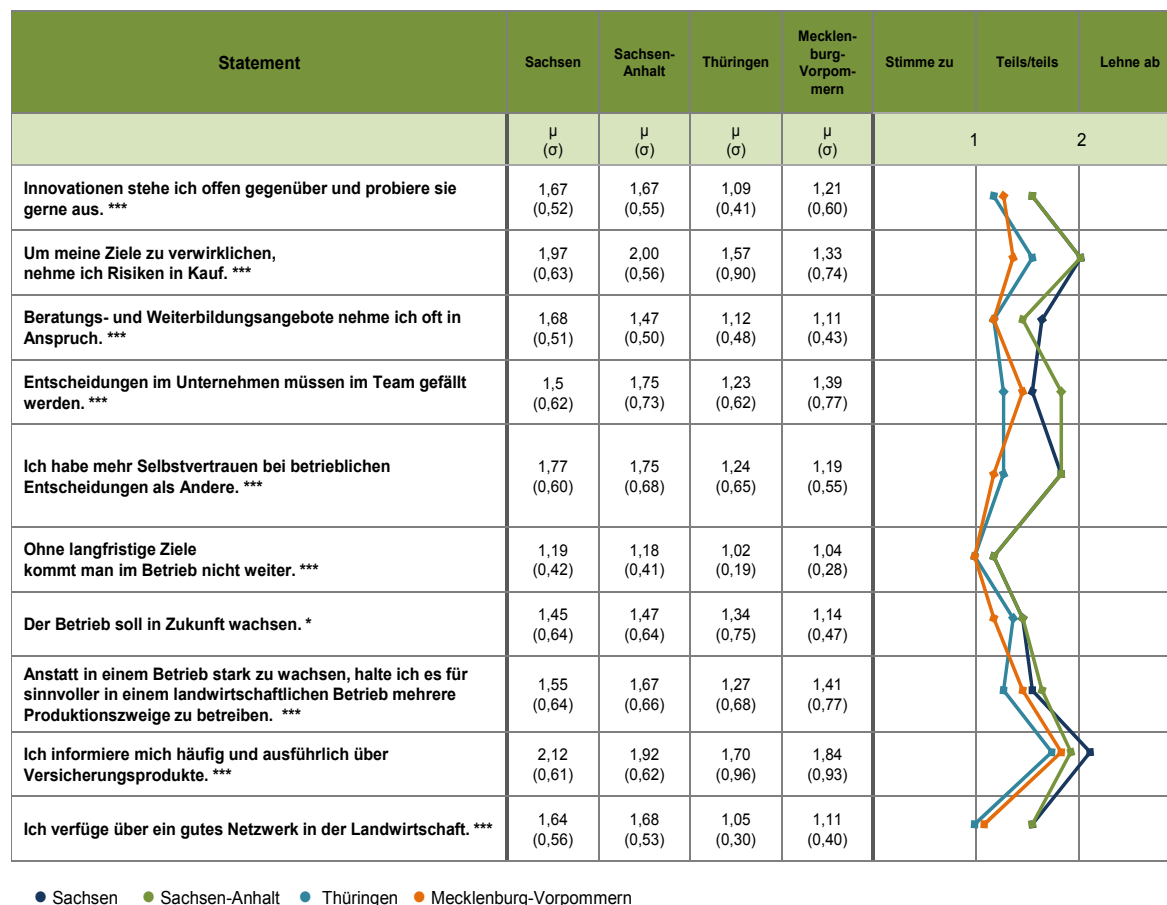


Abbildung 16: Unterschiede im Risikoverhalten nach Bundesländern

Abgefragt wurden u. a. Eigenschaften wie Risikofreude, Informationsbereitschaft, Selbstvertrauen und Innovationsneigung. Das Statement „Bevor ich eine Entscheidung treffe, informiere ich mich gründlich über Chancen und Risiken“ findet bei Befragten aus Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern mehr Zustimmung als bei ihren Berufskollegen aus Sachsen und Sachsen-Anhalt. Ähnlich verhält es sich auch bei der Einholung von Informationen über Versicherungsprodukte. Es zeigt sich, dass sich Landwirte aus Sachsen und Sachsen-Anhalt zu dieser Thematik deutlich weniger informieren. Netzwerke besitzen für den Zugang zu Informationen und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaftsunternehmen eine erhebliche Bedeutung (THEUVSEN & DEIMEL 2011). Die Einbindung der Landwirte in derartige Netzwerke ist in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich stark ausgeprägt. Landwirte aus Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern geben im Mittel eine stärkere Einbindung in Netzwerke an als ihre Berufskollegen aus Sachsen und Sachsen-Anhalt. Insgesamt sind somit die Landwirte aus Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern durch eine etwas größere Informationsbereitschaft gekennzeichnet. Dies ist aus der Perspektive des landwirtschaftlichen Risikomanagements vor dem Hintergrund risikoreicher Entscheidungen positiv zu bewerten.

Die Innovationsbereitschaft stellt einen Indikator für Risikofreude dar. Die Antworten auf das Statement „Innovationen stehe ich offen gegenüber und probiere sie gerne aus“ deuten darauf hin, dass landwirtschaftliche Erzeuger aus Thüringen und Mecklenburg etwas risikofreudiger agieren und Innovationen schneller in ihren Unternehmen realisieren als Unternehmen aus Sachsen und Sachsen-Anhalt. Die höhere Risikobereitschaft thüringischer und mecklenburgischer Landwirte zeigt sich auch beim

Statement „Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf“. Die höchste Risikobereitschaft zeigen hier Betriebsleiter aus Mecklenburg-Vorpommern. Ähnlich verhält es sich mit dem Selbstvertrauen bei betrieblichen Entscheidungen, das bei den Befragten aus Sachsen und Sachsen-Anhalt signifikant geringer ausgeprägt ist.

Beratungs- und Weiterbildungsangebote werden stärker von Landwirten aus Mecklenburg-Vorpommern und Thüringen wahrgenommen. Sie zeigen ferner die stärkste Zustimmung zum Statement „Anstatt in einem Betriebszweig stark zu wachsen, halte ich es für sinnvoller in einem landwirtschaftlichen Betrieb mehrere Produktionszweige zu betreiben“. Auch bei den übrigen Statements zeigen sich kleinere Unterschiede zwischen den Bundesländern, die möglicherweise mit den unterschiedlichen Anteilen an Einzelunternehmen bzw. juristischen Personen in den verschiedenen Teilstichproben in Zusammenhang stehen. Insgesamt sind die Unterschiede im Risikoverhalten aber überschaubar. Jedes andere Resultat wäre angesichts eines sehr ähnlichen unternehmerischen Umfeldes, in hohem Maße vergleichbarer branchenkulturellen Prägungen und ähnlicher Ausbildungsgänge, die die Entscheidungsträger durchlaufen haben, auch überraschend gewesen.

Fortbildungen und Schulungen

Auf einer Skala von „1 = kein Bedarf“ bis „5 = hoher Bedarf“ konnten die Probanden ihre Einschätzung des Bedarfs an Weiterbildungsveranstaltungen abgeben. Signifikante Unterschiede konnten für die Bereiche Betriebsentwicklung, ökonomische Fragestellungen und Produktionstechnik in der Tierproduktion festgestellt werden. Insgesamt bewegt sich der Schulungsbedarf für die genannten Bereiche eher im Mittelfeld. Schulungen zur Betriebsentwicklung werden von Betriebsleitern in Sachsen ($\mu = 3,34 \mid \sigma = 1,117$) am höchsten bewertet, während Landwirte aus Sachsen-Anhalt ($\mu = 2,91 \mid \sigma = 1,316$) an diesem Thema weitaus weniger interessiert sind. Ähnliches zeigt sich auch für den Themenbereich „ökonomische Fragestellungen“, der für Betriebsleiter aus Sachsen, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern einen höheren Stellenwert besitzt als für Betriebsleiter aus Sachsen-Anhalt ($\mu = 2,69 \mid \sigma = 1,195$). Die deutlichsten Unterschiede zeigen sich im Hinblick auf die „Produktionstechnik Tierproduktion“. Den geringsten Bedarf sehen hier wiederum Landwirte aus Sachsen-Anhalt ($\mu = 2,20 \mid \sigma = 1,298$) vor Befragten aus Mecklenburg-Vorpommern ($\mu = 2,43 \mid \sigma = 1,337$). Betriebsleiter und Geschäftsführer aus Sachsen ($\mu = 2,79 \mid \sigma = 1,238$) und Thüringen ($\mu = 2,76 \mid \sigma = 1,167$) bewerten den entsprechenden Bedarf aufgrund der größeren Bedeutung der Tierproduktion in diesen Bundesländern deutlich höher.

Pachten und Pachtverträge

Der Blick auf die Einschätzung der Pachtsituation in den einzelnen Bundesländern zeigt ein differenziertes Bild. Die durchschnittliche Anzahl der Verpächter beläuft sich in Sachsen auf 111, in Sachsen-Anhalt auf 107, in Thüringen auf 438 und in Mecklenburg-Vorpommern auf 31. Dies ist durch die mit der Rechtsform in Zusammenhang stehende Betriebsgröße, aber auch durch regionale Besonderheiten der Bodenmärkte zu erklären. So war historisch bedingt die Eigentümerstruktur vor dem Zweiten Weltkrieg im Süden der ostdeutschen Bundesländer durch eine bäuerliche Landwirtschaft geprägt, während in den nördlichen Gebieten große Güter über wesentlichen Landbesitz verfügten. Die in vielen Fällen zu Zeiten der DDR enteigneten Gutsbetriebsflächen stehen jetzt in Teilen weiterhin unter Verwaltung der BVVG, die damit ein besonders wichtiger und großer Verpächter ist. Die Laufzeit der Pachtverträge beläuft sich in der Regel auf sechs bis zehn Jahre. Pachtverträge in Thüringen weisen tendenziell eine etwas längere Dauer auf. Pachtpreisanpassungsklauseln werden nur von wenigen befragten Betrieben eingesetzt. 23 – und damit relativ am wenigsten – Betriebe nutzen diese Option in Sachsen, 19 in Sachsen-Anhalt, 17 in Thüringen und 12 in Mecklenburg-Vorpommern. Der verstärkten Einbindung und Ausgestaltung von Pachtpreisanpassungsklauseln sollte daher in Zeiten volatiler Agrarmärkte in allen Bundesländern eine erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt werden. Pachtpreisanpassungsklauseln stellen eine mögliche Strategie dar, um angemessen z. B. auf Marktpreisänderungen oder Ertragsseinbußen zu reagieren.

Handelspartner, Liquiditätsmanagement und Versicherungen

Landwirte aus Thüringen arbeiten durchschnittlich mit 9,9 Handelspartnern zusammen. In Sachsen werden im Mittel 8,6 in Sachsen-Anhalt 6,8 und in Mecklenburg-Vorpommern 4,8 Vermarktungspartner genannt. Im Rahmen des Liquiditätsmanagements konnten signifikante Unterschiede bei der Nutzung des Geldrückberichts identifiziert werden, der vermehrt von Betriebsleitern aus Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt genutzt wird. Bei der Liquiditätsvorschau ist eine stärkere Nutzung in Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern erkennbar. Hinsichtlich der Zahl der Kontakte zur Hausbank liegen Betriebsleiter und Geschäftsführer aus Thüringen mit durchschnittlich 2,7 Kontakten vor ihren Berufskollegen aus Sachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg mit durchschnittlich 2,2 Kontakten. Versicherungen haben für die überdurchschnittlich großen Befragungsteilnehmer aus Thüringen einen signifikant höheren Stellenwert als für die Unternehmen aus den anderen Bundesländern (Tabelle 20).

Tabelle 20: Unterschiede in der Nutzung von betrieblichen Versicherungen

Bundesland	Sachsen (n=272)	Sachsen-Anhalt (n=108)	Thüringen (n=110)	Mecklenburg- Vorpommern (n=56)
Rechtsschutzversicherung***	63,6 %	57,4 %	84,5 %	51,8 %
Umwelthaftpflichtversicherung***	64,3 %	50,0 %	85,5 %	66,1 %
Ertragsausfallversicherung Pflanzenproduktion**	15,8 %	14,8 %	29,1 %	8,9 %
Mehrgefahrenversicherung***	11,4 %	3,7 %	19,0 %	5,3 %

6.2 Unterschiede zwischen Betrieben verschiedener Boden-Klima-Räume

Die folgende Auswertung soll Aufschluss über die Unterschiede im Risikomanagement zwischen Unternehmen in verschiedenen Boden-Klima-Räumen geben. Für das Untersuchungsgebiet sind elf Regionen relevant (Abbildung 17):

1. mittlere diluviale Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark (BKR-Nr. 101)
2. sandige diluviale Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes (102)
3. trocken-warme diluviale Böden des ostdeutschen Tieflandes (104)
4. Lössböden in der Ackerebene (Ost) (107)
5. Lössböden in den Übergangslagen (Ost) (108)
6. diluviale Böden der Altmark und Überlappung nördliche Niedersachsen (109)
7. Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost) (111)
8. Nord-West-Mecklenburg und Küstengebiete mit besseren diluvialen Böden (158)
9. Rhön (193)
10. Thüringer Wald (194)
11. Erzgebirge (195)

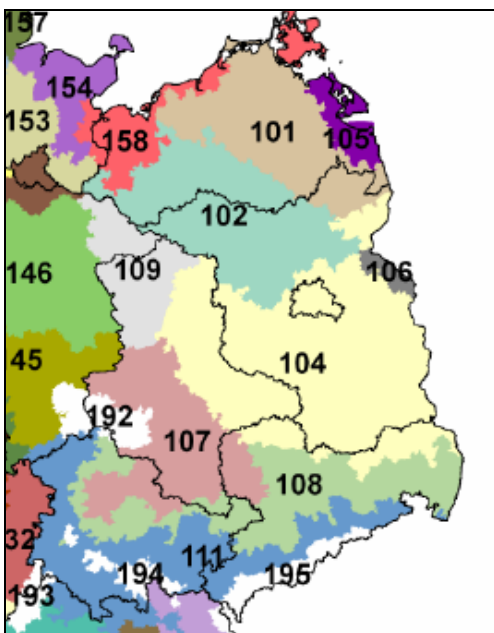


Abbildung 17: Übersicht zu den Boden-Klima-Räumen

Quelle: ROßBERG et al. 2007

Die Verteilung der Betriebe auf die einzelnen Boden-Klima-Regionen stellt sich dabei als sehr heterogen dar. So befindet sich ein Großteil der landwirtschaftlichen Unternehmen (165) – dem Übergewicht der sächsischen Teilstichprobe entsprechend – in dem Boden-Klima-Raum „Lössböden in den Übergangslagen (Ost)“. 122 Unternehmen konnten den „Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost)“ und 84 den „Lössböden in der Ackerebene (Ost)“ zugeordnet werden. Aus den Gebieten der Rhön, des Thüringer Waldes, Nord-West-Mecklenburgs und der Küstengebiete mit besseren diluvialen Böden sowie sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes sind hingegen nur wenige Betriebe der Stichprobe enthalten. Generell spiegeln sich in diesen Unterschieden die verschieden großen Teilstichproben aus den beteiligten Bundesländern wider.

Betriebsstruktur

Einen Überblick über Unterschiede hinsichtlich der Betriebsstrukturen gibt Tabelle 21.

Tabelle 21: Betriebsstruktur nach Boden-Klima-Räumen

	Mittlere diluviale Böden MV und Uckermark	Sandige diluviale Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes	Trocken-warme diluviale Böden des ostdeutschen Tieflandes	Lößböden in der Ackerebene (Ost)	Lößböden in den Übergangslagen (Ost)	Diluviale Böden der Altmark und Überlappung nördliches Niedersachsen	Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost)	NW-Mecklenburg und Küstengebiet/ bessere diluviale Böden	Rhön	Thüringer Wald	Erzgebirge
Grünland Eigenland (ha)	45,0	53,2	59,6	22,6	26,6	28,9	53,01	-	65,00	18,3	45,4
Grünland Pachtland (ha)	80,0	141,0	132,2	55,9	92,3	125,6	197,9	30,00	676,0	140,0	198,9
Stück Mutterkühe	60,5	171,5	73,0	268,4	46,9	80,00	116,9	-	60,00	20,0	51,7
Raps (ha)	283,9	93,3	142,2	209,4	188,1	138,5	168,6	-	40,4	27,3	52,9
Kartoffeln (ha)	-	120,0	19,0	97,3	43,5	120,0	9,9	-	-	-	-
Silomais (ha)	-	390,0	110,3	66,7	76,7	90,8	40,3	-	-	-	87,0
Solar (kW _{el})	199,7	100,0	101,3	178,8	101,7	381,0	106,0	-	-	-	31,0

Die größten Mutterkuhherden sind in den Boden-Klima-Räumen der Lössböden in der Ackerebene (Ost) und den sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes zu finden. Große Rapsflächen mit über 200 ha Anbauumfang sind für die Region der mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark sowie die Lössböden in der Ackerebene (Ost) kennzeichnend. Die größten Grünlandflächen mit rund 220 ha befinden sich in den Regionen der Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost) und im Erzgebirge. Hierbei handelt es sich vielfach um absolutes Grünland, das keine andere Bewirtschaftungsform zulässt.

Risikoidentifikation und -bewertung

Bei der Betrachtung der Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadensausmaße verschiedener Risiken zeigt sich, dass die Mehrheit der Landwirte in allen Boden-Klima-Räumen zukünftig steigende Pacht- und Kaufpreise des Produktionsfaktors Land für sehr wahrscheinlich hält (Abbildung 18). Etwas geringer wird diese Wahrscheinlichkeit in den – stärker durch Grünland geprägten – Boden-Klima-Räumen Rhön, Erzgebirge und Verwitterungsböden der Übergangslagen eingeschätzt. Befragte aus den ackerbaulich geprägten Gebieten der mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark und der diluvialen Böden der Altmark und Überlappung nördliches Niedersachsen geben die höchste Eintrittswahrscheinlichkeit an. Als sehr wahrscheinlich werden auch steigende Auflagen in der Pflanzenproduktion betrachtet. Dies sehen vor allem Betriebsleiter aus den Regionen der trocken-warmen diluvialen Böden des ostdeutschen Tieflandes und den Lössböden in der Ackerebene (Ost) so.

Weiterhin konnten Unterschiede zwischen den einzelnen Boden-Klima-Räumen in Bezug auf die Risiken Flächenkonkurrenz durch Förderung der Bioenergie, Ausfall von Führungskräften und dauerhaftes Absinken der Erzeugerpreise festgestellt werden. Anders als bei der Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten zeigen sich bei Betrachtung der potenziellen Schadensausmaße kaum signifikante Unterschiede zwischen den Regionen. Allein bei der Bewertung des möglichen Schadensausmaßes durch weitere Auflagen in der Pflanzenproduktion und durch Verschärfungen von Cross Compliance zeigen sich kleinere Unterschiede. In den Räumen mit sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes wird das Schadensausmaß dieser Risiken am niedrigsten bewertet.

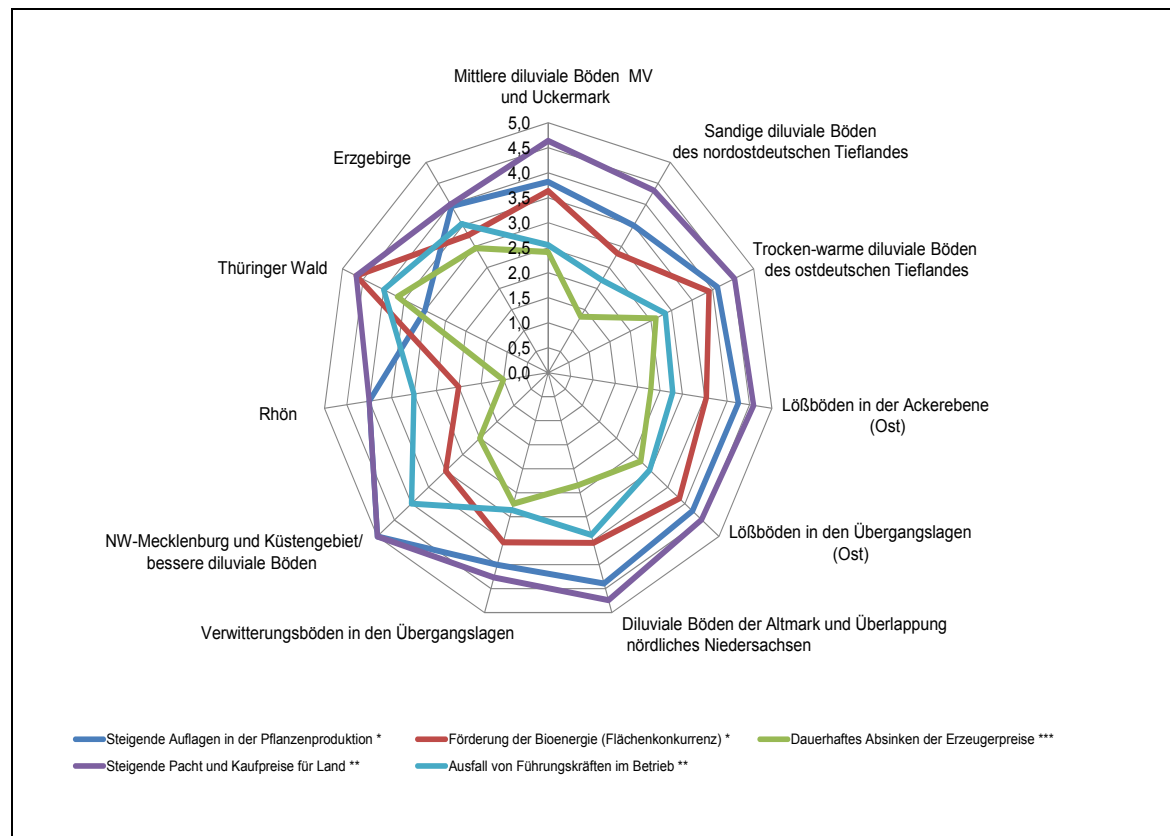


Abbildung 18: Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Boden-Klima-Räumen

Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

Risikoerfahrung

In der Erhebung wurden die landwirtschaftlichen Erzeuger gefragt, inwieweit sie bereits in der Vergangenheit von Risiken betroffen waren und ob diese Risiken ggf. existenzgefährdende Ausmaße angenommen hatten. Erwartungsgemäß zeigten sich Unterschiede zwischen den Boden-Klima-Räumen hinsichtlich der Betroffenheit von Ernteaussfällen. Die Befragten aus den Regionen mit Lössböden in der Ackerebene (Ost) und den Lössböden in den Übergangslagen (Ost) sind am häufigsten von Ernteaussfällen betroffen. Sie haben darüber hinaus dieses Risiko bei seinem Eintritt auch als existenzbedrohend erfahren. Eine Existenzgefährdung durch unerwartete Preisentwicklungen bei Produktionsmitteln wie bspw. Dünger wird in allen Regionen als sehr hoch eingeschätzt. Am stärksten zustimmend äußern sich die Betriebe im Gebiet der mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark.

Risikomanagementinstrumente

Unterstützung in Fragen des betrieblichen Risikomanagements durch private Berater nehmen bei Bedarf vor allem landwirtschaftliche Unternehmen in den Gebieten der Lössböden in den Übergangslagen (Ost) und der Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost) in Anspruch. Fortbildungen und Schulungen durch staatliche Einrichtungen sind in diesen Gebieten stärker frequentiert und werden etwa einmal im Jahr genutzt. Den privaten Beratern wird in allen Boden-Klima-Regionen im Durchschnitt eine hohe Kompetenz zugesprochen. Eine ackerbauliche Spezialberatung hat in den Unternehmen, die auf den sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes wirtschaften, erwartungsgemäß den höchsten Stellenwert. Aber auch in den Regionen mit mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark und Gebieten mit diluvia-

len Böden der Altmark und Überlappung nördliches Niedersachsen wird der ackerbaulichen Beratung aufgrund der dortigen Agrarstruktur eine vergleichbare Bedeutung zugesprochen. Im Mittel aller Boden-Klima-Regionen gehört das gepachtete Land rund 170 Eigentümern. Die Betriebe in den Gebieten mit Verwitterungsböden in den Übergangslagen (Ost) liegen mit rund 260 Eigentümern der gepachteten Flächen deutlich über diesem Mittelwert. Das Management der Pachtverträge und die Pflege der Beziehungen zu den Verpächtern stehen daher hier besonders im Fokus und sind von erheblicher Bedeutung.

Zur Minderung des möglichen Schadensausmaßes des betrieblichen Risikos stehen den Betriebsleitern und Geschäftsführungen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Versicherungen dienen der Risikoüberwälzung auf Versicherungsgeber. Eine Hagelversicherung wird in allen Boden-Klima-Räumen am häufigsten abgeschlossen. Am stärksten genutzt werden Hagelversicherungen in den Gebieten mit sandig diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes, mit Lössböden in der Ackerebene (Ost) und mit Lössböden in den Übergangslagen (Ost). Am wenigsten verbreitet sind Mehrgefahrenversicherungen. Befragte in den Gebieten mit mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark, mit sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes und diluvialen Böden der Altmark und Überlappung nördliches Niedersachsen gaben an, diese Versicherung gar nicht zu nutzen.

Risikoverhalten

In Bezug auf das Risikoverhalten konnten zwischen den verschiedenen Boden-Klima-Räumen einige signifikante Unterschiede festgestellt werden (Abbildung 19 und Abbildung 20). Konfrontiert mit dem Statement „Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf“, zeigten sich die Betriebsleiter und Geschäftsführer auf den mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark weitaus risikobereiter als Befragte auf trocken-warmen diluvialen Böden des ostdeutschen Tieflandes und Lössböden der Ackerebene Ost. Unternehmen auf sandigen diluvialen Böden des nordostdeutschen Binnentieflandes sind auch signifikant weniger zur Verfolgung von Wachstumsstrategien bereit, während sie stärker als andere Befragte den Statements zustimmen, dass Entscheidungen im Team gefällt werden müssen und eine Information über Versicherungsprodukte erfolgt.

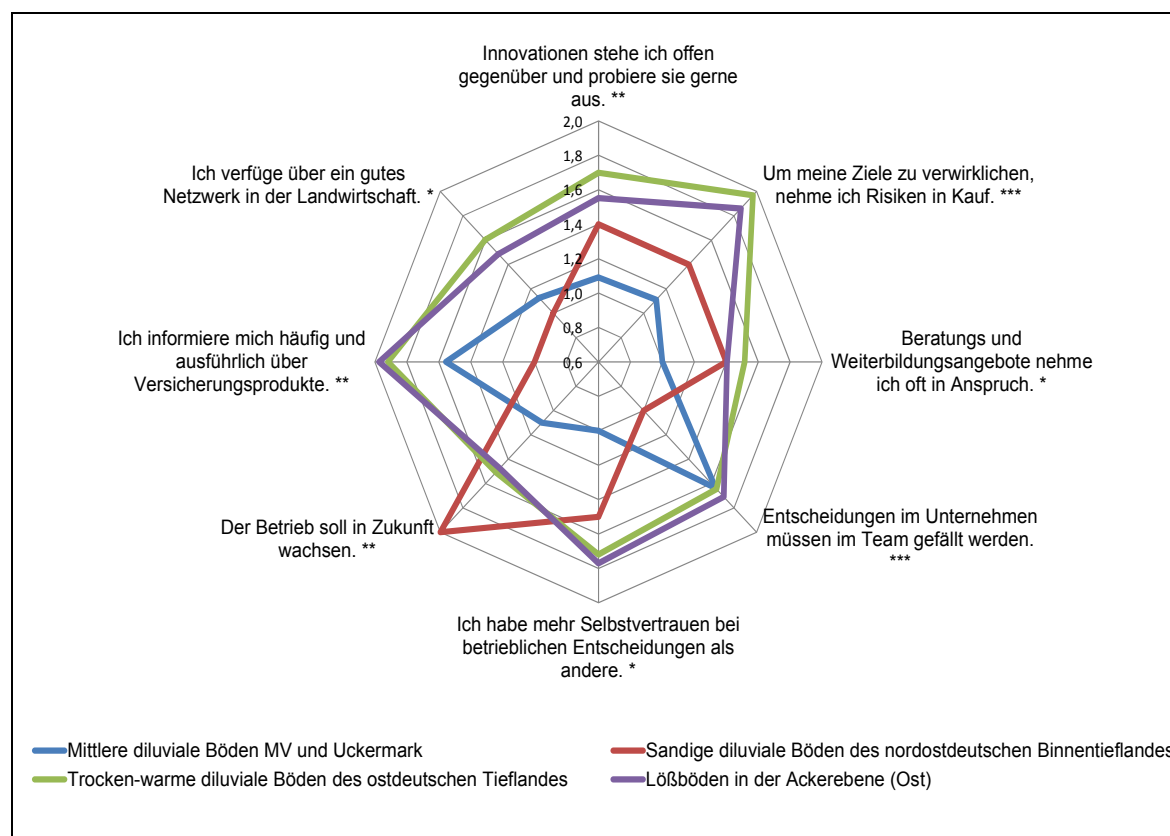


Abbildung 19: Risikoverhalten nach Boden-Klima-Räumen

Skala von 1 = „Stimme zu“ bis 3 = „Lehne ab“

Generell lassen im Hinblick auf die in Abbildung 19 wiedergegebenen Statements die Entscheidungsträger der Unternehmen auf trocken-warmen diluvialen Böden des ostdeutschen Tieflandes sowie auf Lössböden der Ackerebene Ost eine risikoaverse Haltung erkennen als die Befragten aus Unternehmen, die auf mittleren diluvialen Böden Mecklenburg-Vorpommerns und der Uckermark und sandigen diluvialen Böden des norddeutschen Binnentieflandes wirtschaften. Ursächlich hierfür könnte sein, dass verschiedenartige Anforderungen der Standorte in unterschiedlichem Maße zu Vorsicht zwingen, aber auch eine unterschiedliche Gewöhnung an den möglichen Eintritt von Risiken bewirkt haben.

Abbildung 20 zeigt weitere, wenn auch teilweise weniger deutlich ausgeprägte signifikante Unterschiede im Risikoverhalten. Als deutlich risikofreudiger erweisen sich Landwirte aus dem Boden-Klima-Raum der Verwitterungsböden in den Übergangslagen Ost, während im Erzgebirge risikoaverser agiert wird. Dies könnte auf den höheren Anteil an kleineren und mittelgroßen Familienbetrieben in diesem Boden-Klima-Raum zurückzuführen sein.

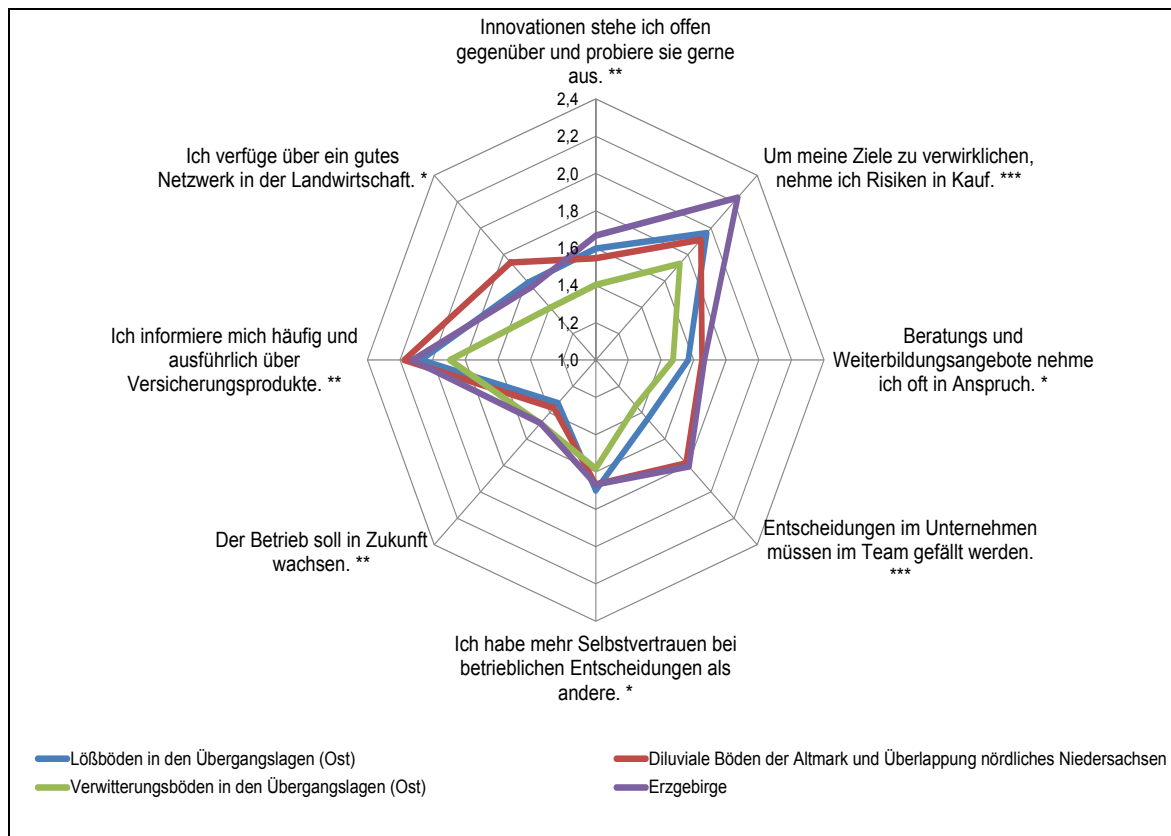


Abbildung 20: Risikoverhalten nach Boden-Klima-Räumen

Skala von 1 = „Stimme zu“ bis 3 = „Lehne ab“

Insgesamt sind die Unterschiede zwischen den in verschiedenen Boden-Klima-Räumen gelegenen landwirtschaftlichen Unternehmen vergleichsweise gering. Soweit Differenzen erkennbar werden, können diese überwiegend mit regionalen Unterschieden in den vorherrschenden Anbaukulturen und Betriebsstrukturen erklärt werden.

6.3 Unterschiede zwischen Landwirtschaftsunternehmen mit und ohne Tierhaltung

76,9 % der an der Erhebung teilnehmenden Landwirtschaftsunternehmen betreiben einen oder mehrere Betriebszweige der Tierproduktion. Damit stellt die Tierhaltung für den Großteil der befragten Unternehmen – wie auch für die gesamte deutsche Landwirtschaft (DBV 2011) – eine bedeutende Einkommensquelle dar. Die Risikosituation von Tierhaltungsbetrieben unterscheidet sich deutlich von der anderer Unternehmen, weil einige Risiken nur für die Tierhaltung relevant sind (z. B. NÄTHER & THEUVSEN 2012) und die für Stallbauten typische lange Kapitalbindung nicht nur höhere Finanzrisiken verursacht, sondern auch

kurzfristige Anpassungsreaktionen der Unternehmen bspw. an volatile Betriebsmittel- oder Agrarpreise erheblich erschwert. Es ist daher zu erwarten, dass landwirtschaftliche Unternehmen mit Tierhaltung bestimmte Risiken anders einschätzen als Betriebe ohne Tierhaltung und auch andere Risikomanagementinstrumente einsetzen. Insgesamt ist eine Komplexitätserhöhung des Risikomanagements im Falle der Tierhaltung festzustellen. Die folgenden Ausführungen beleuchten daher signifikante Unterschiede in der Ausgestaltung des Risikomanagements zwischen Landwirtschaftsunternehmen mit und ohne Tierhaltung.

Betriebsstruktur

Tabelle 22 gibt einen Überblick über die Betriebsstrukturen der Unternehmen mit und ohne Tierhaltung. Dabei wird deutlich, dass Unternehmen mit Tierhaltung – z. T. bedingt durch die unterschiedliche Zusammensetzung der Teilstichproben – im Durchschnitt über eine deutlich größere Betriebsfläche verfügen. Der Unterschied resultiert im Wesentlichen aus umfangreicheren Ackerland-Pachtflächen. Ebenso ist in den Tierhaltungsbetrieben deutlich mehr Grünland vorhanden, was vor allem durch die Milchviehhaltung bedingt ist. An den Zahlen lässt sich ablesen, dass die Tierhaltung nicht zuletzt für große, breit aufgestellte juristische Personen in den neuen Bundesländern typisch ist, die traditionell über unterschiedliche Betriebszweige verfügen (KÜHNLE 1999). Während im Ackerbau 1,6 Arbeitskräfte je 100 ha landwirtschaftlich genutzter Fläche eingesetzt werden, sind es z. B. in der Milcherzeugung 3,1 Arbeitskräfte (BMELV 2011). Tierhaltungsbetriebe sind daher in der Regel wichtige Arbeitgeber in ihrer Region und beschäftigen im Durchschnitt fast dreimal so viele Mitarbeiter wie Betriebe ohne Tierproduktion.

Tabelle 22: Betriebsstrukturen der Unternehmen mit und ohne Tierhaltung

	ohne Tierhaltung	mit Tierhaltung
Fläche Ackerland Pachtland (ha)	386,17	628,54
Fläche Grünland Eigenland (ha)	22,52	43,46
Fläche Grünland Pachtland (ha)	53,56	141,00
Beschäftigte Fremd-AK (ha)	7,8	22,5
Hektar Kartoffeln (ha)	89,56	39,35

Risikoidentifikation und -bewertung

Für die Tierhaltung sind andere Risikobereiche relevant als für den Ackerbau. In der Auswertung zeigt sich daher folgerichtig, dass Unternehmen mit Tierhaltung alle Risikobereiche, die mit den entsprechenden Produktionszweigen in Zusammenhang stehen, für wesentlich relevanter halten als Unternehmen ohne Tierhaltung. Aufgrund des erheblichen Kapitalbedarfs, der langfristigen Kapitalbindung und der geringer ausgeprägten kurzfristigen Anpassungsmöglichkeiten schätzen Tierhaltungsbetriebe die Eintrittswahrscheinlichkeiten von Liquiditätsengpässen und unzureichender Eigenkapitalbildung höher ein (Abbildung 21). Ebenso wird auch das Schadensmaß im Falle von Liquiditätsengpässen (Abbildung 22) höher bewertet.

Umgekehrt weisen Betriebe ohne Tierhaltung Risiken, die allein den Ackerbau betreffen, z. B. steigenden Auflagen in der Pflanzenproduktion, ein höheres mögliches Schadensausmaß zu. Damit wird der Einkommensbedeutung des Ackerbaus in den weniger stark diversifizierten Landwirtschaftsunternehmen ohne Tierhaltung Rechnung getragen.

Risikoverhalten

Im Hinblick auf ihr Risikoverhalten werden geringfügige Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Tierhaltung deutlich. Letztere zeigen sich geringfügig risikobereiter im Hinblick auf die Erreichung betrieblicher Ziele, geben jedoch auch an, sich vor Entscheidungen gründlicher über Chancen und Risiken zu informieren (Abbildung 23). Ebenso werden von den Unternehmen ohne Tierhaltung Weiterbildungsangebote und Informationen zu Versicherungsprodukten geringfügig häufiger in Anspruch genommen. Hierfür könnte das etwas großzügigere Zeitbudget der Ackerbaubetriebe speziell in den Wintermonaten ein Grund sein. Im Einklang mit der von ihnen gewählten unternehmerischen Strategie halten Tierhaltungsbetriebe eine Diversifizierung für deutlich sinnvoller als stärker spezialisierte Unternehmen ohne Tierhaltung. Entscheidungen im Team werden von Tierproduzenten etwas stärker präferiert. Für Letzteres können die mit steigender Betriebsgröße zunehmende Arbeitsteilung und die damit einhergehende Trennung der Zuständigkeiten für Tier- und Pflanzenproduktion in den landwirtschaftlichen Unternehmen maßgeblich sein (SCHÜLE 1997), die höhere Anforderung an die innerbetriebliche Koordination stellt.

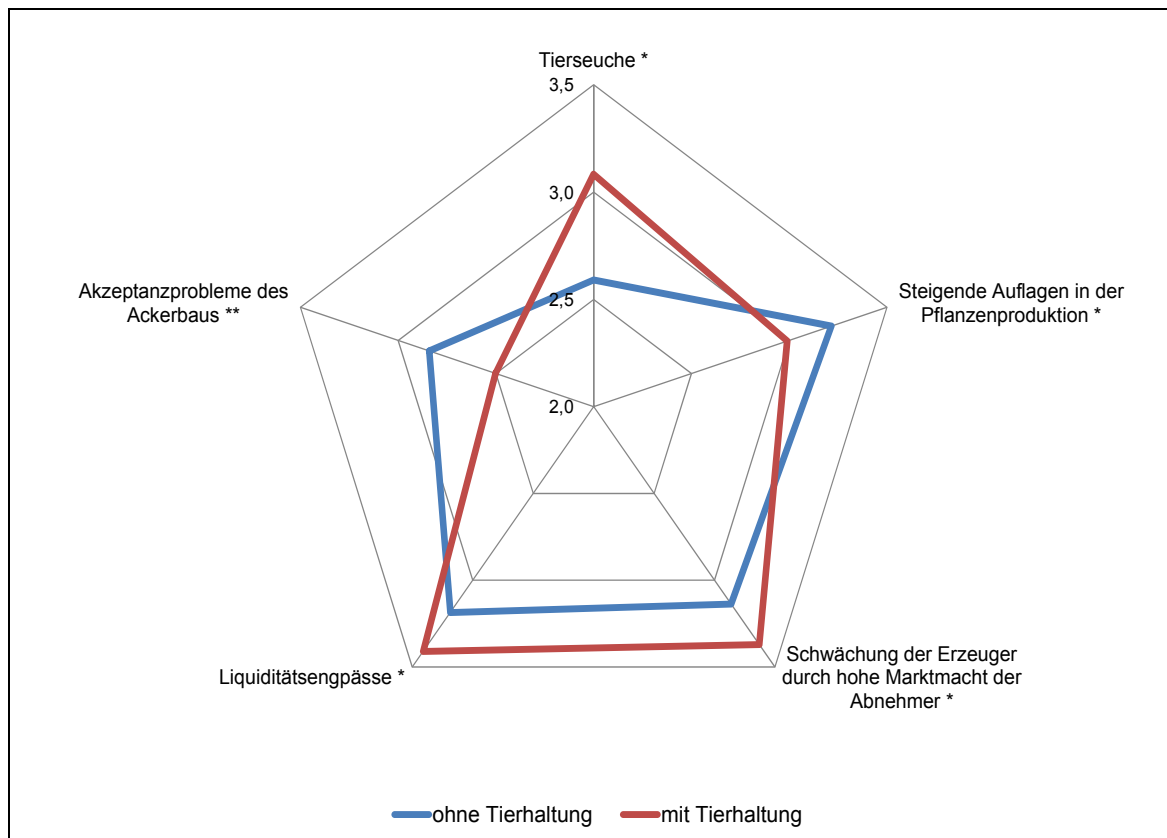


Abbildung 21: Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung
 Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

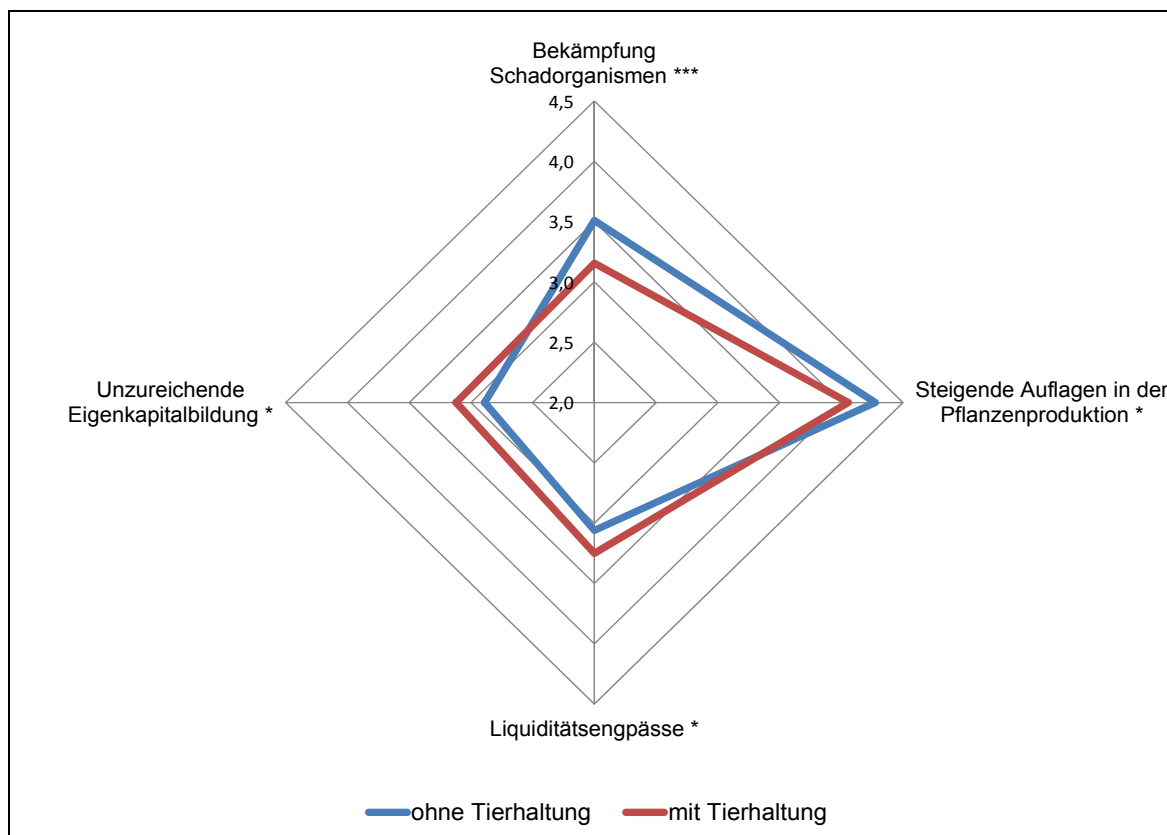


Abbildung 22: Mögliche Schadensausmaße von Risiken in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung
 Skala von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“

Statement	Ohne Tierhaltung	Mit Tierhaltung	Stimme zu	Teils/teils	Lehne ab
	μ (σ)	μ (σ)	1	2	
Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf. **	1,70 (0,68)	1,90 (0,72)			
Beratungs- und Weiterbildungsangebote nehme ich oft in Anspruch. *	1,37 (0,50)	1,51 (0,56)			
Entscheidungen in Unternehmen müssen im Team gefällt werden. **	1,67 (0,73)	1,47 (0,66)			
Anstatt in einem Betrieb stark zu wachsen, halte ich es für sinnvoller in einem landwirtschaftlichen Betrieb mehrere Produktionszweige zu betreiben. ***	1,81 (0,73)	1,42 (0,63)			
Ich informiere mich häufig und ausführlich über Versicherungsprodukte. **	1,79 (0,67)	2,04 (0,73)			

● Ohne Tierhaltung ● Mit Tierhaltung

Abbildung 23: Unterschiede im Risikoverhalten in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung

Hinsichtlich der Nutzung von Risikomanagementinstrumenten im Ein- und Verkauf unterscheiden sich Tierhaltungsbetriebe nur wenig von Unternehmen ohne Tierhaltung (Abbildung 24). Angesichts des geringeren Stellenwerts des Ackerbaus in Unternehmen mit Tierhaltung, speziell der geringen Bedeutung des Marktfurchtbaus, überrascht es nicht, dass sie bei der Vermarktung pflanzlicher Erzeugnisse mit deutlich weniger Handelspartnern zusammenarbeiten und Warenterminbörsen einen geringeren Stellenwert beimessen. Aufgrund ihres höheren Diversifikationsgrads pflegen Unternehmen mit Tierhaltung Beziehungen zu mehr Handelspartnern beim Bezug von Betriebsmitteln als Unternehmen ohne Tierhaltung.

Strategie	Ohne Tierhaltung g	Mit Tierhaltung g	Sehr hoher Stellenwert	↔		Sehr niedriger Stellenwert
	μ (σ)	μ (σ)	4	3	2	1
Warenterminbörsen **	2,23 (1,16)	1,86 (1,03)				
Breite Aufstellung des Betriebs (mehrere Standbeine) ***	3,38 (1,16)	3,91 (1,07)				
Eigene Ausbildung von Mitarbeitern **	3,32 (1,23)	3,67 (1,15)				
Qualitätssicherungssysteme (z.B. QS, BQM) ***	2,50 (1,22)	3,12 (1,18)				
Spezialberatung in der Tierhaltung ***	1,65 (1,16)	3,27 (1,12)				
Ackerbauliche Spezialberatung **	3,71 (1,11)	3,36 (1,10)				
Betriebswirtschaftliche Beratung **	3,87 (0,99)	3,59 (1,00)				

● Ohne Tierhaltung ● Mit Tierhaltung

Abbildung 24: Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente in Unternehmen mit und ohne Tierhaltung

Als Ansprechpartner in Fragen des betrieblichen Risikomanagements nehmen Unternehmen ohne Tierhaltung private Berater häufiger in Anspruch und messen diesen auch eine höhere Kompetenz zu als Tierhaltungsbetriebe. Mehrere Standbeine und die eigene Ausbildung von Mitarbeitern werden von allen befragten Unternehmen als relativ bedeutsam eingestuft. Die Zustimmung fällt bei Unternehmen mit Tierhaltung aufgrund ihres höheren Diversifikationsgrads und des deutlich größeren Personal-

bedarfs nochmals höher aus. Qualitätsmanagementsysteme können im Sinne eines vorbeugenden Risikomanagements den Produktionsprozess absichern. Tierproduzenten räumen dieser Möglichkeit der Risikoreduktion einen größeren Stellenwert ein als reine Pflanzenproduzenten. Die pflanzenbauliche Beratung hat für Betriebe mit Tierhaltung erwartungsgemäß einen geringeren Stellenwert. Eher schon überraschend ist, dass sie auch die Bedeutung der ökonomischen Beratung etwas geringer einschätzen.

In Bezug auf betriebliche Versicherungen lassen sich zwischen Unternehmen mit und ohne Tierhaltung nur sehr geringe Unterschiede feststellen. Deutlicher sind die Diskrepanzen im Bereich der privaten Absicherung, die nur für Familienbetriebe von Bedeutung ist. Leiter von Familienbetrieben mit Tierhaltung verfügen über einen erheblich schlechteren Versicherungsschutz als Betriebsleiter von Familienbetrieben ohne Tierhaltung. Insgesamt sehen Unternehmen mit Tierhaltung einen etwas höheren Bedarf an Fortbildungen durch staatliche Stellen zum Thema Versicherungen.

6.4 Unterschiede zwischen Unternehmen verschiedener Betriebsgrößenklassen

Aufgrund ihrer sehr unterschiedlichen Flächenausstattung wurden die Unternehmen in der Stichprobe in fünf Größenklassen untergliedert, um Unterschiede im Hinblick auf das Risikomanagement zu identifizieren. Folgende Betriebsgrößenklassen wurden gebildet:

- 0 bis 250 ha
- 251 bis 500 ha
- 501 bis 1.000 ha
- 1.001 bis 3.000 ha
- > 3.001 ha

Betriebsstruktur

Bei der Betrachtung der Betriebsgröße fällt auf, dass sich das Verhältnis der Eigentums- und Pachtanteile am Ackerland mit zunehmender Größe verschiebt (Tabelle 23). Ist der Anteil des Pachtlandes in den Betriebsgrößenklassen bis 1.000 ha etwa doppelt so hoch wie der Eigenlandanteil, so ist dieser Anteil bei einer Betriebsgröße ab 1.000 ha knapp drei Mal so hoch. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei der Betrachtung des Grünlandes. Der einzige Unterschied ist, dass der Anteil des Pachtlandes hier schon ab einer Betriebsgröße von 500 ha drei Mal höher als der des Eigenlandes ist. Ab einer Betriebsgröße von mehr als 1.000 ha steigt die Größe der Milchviehherde überproportional auf Werte um 600 Kühe je Unternehmen an.

Risikoidentifikation und -bewertung

Die deutlichsten Unterschiede zwischen den Unternehmen der verschiedenen Betriebsgrößenklassen zeigten sich bei der Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schadensausmaße der abgefragten Risiken. Allgemein kann die Aussage formuliert werden, dass mit steigender Betriebsfläche die Unternehmen die Eintrittswahrscheinlichkeiten verschiedener Risiken niedriger einschätzen (Abbildung 25). Umgekehrt halten die Leiter der Unternehmen in der Betriebsgrößenklasse bis 250 ha die Gefahr eines dauerhaften Absinkens der Erzeugerpreise und das Risiko von Akzeptanzproblemen im Ackerbau für deutlich wahrscheinlicher als die Entscheidungsträger in größeren Unternehmen. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass Großbetriebe aufgrund ihrer Marktstellung weniger stark von Preissenkungen betroffen sind oder diese aufgrund ihres höheren Diversifikationsgrads besser abpuffern können. Auch der unterschiedliche Professionalisierungsgrad der Unternehmensführungen und die damit möglicherweise verbundenen unterschiedlichen Fähigkeiten der Preisabsicherung könnten eine Rolle spielen. Unternehmen größerer Betriebsgrößenklassen verfügen zudem über eine höhere Flexibilität im Bereich der Frucht- und Flächenwahl als kleinere Unternehmen. Letztere können daher auf Akzeptanzprobleme schlechter reagieren.

Ähnliche Differenzen sind bei der Betrachtung des Risikos einer unzureichenden Eigenkapitalbildung festzustellen. Während Unternehmen in der Größenklasse über 3.000 ha dieses Risiko als sehr unwahrscheinlich einstufen, halten vor allem Betriebsleiter der Betriebsgrößenklasse bis 250 ha dieses Risiko für deutlich wahrscheinlicher. Sehr überraschend ist die deutlich ab-

weichende Einschätzung der Gefahr steigender Land- und Pachtpreise. Während Betriebe in den Größenklassen über 500 ha dieses Risiko für sehr wahrscheinlich halten, bewerten Betriebsleiter kleinerer Betriebe, deren Pachtflächenanteil unter dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe liegt, dieses Risiko deutlich niedriger. Ferner könnten darin unterschiedliche Betriebsstrategien zum Ausdruck kommen. Besteht bei kleineren Betrieben keine Fortführungsabsicht oder verfolgen sie keine ausgeprägte Wachstumsstrategie, werden sie auf dem regionalen Pachtmarkt auch nicht aktiv werden und sich mit dem Problem steigender Pachtpreise nicht konfrontiert sehen. Bei größeren Unternehmen kommt noch hinzu, dass diese vielfach die Flächen sehr zahlreicher Eigentümer bewirtschaften, sodass immer wieder Landkäufe getätigt werden müssen, um arrondierte Flächen zu sichern. Dies kann bspw. bei Erbfällen notwendig sein, aber auch dann, wenn Flächeneigentümer „in Hartz IV fallen“.

Abbildung 26 gibt einen Überblick über signifikante Unterschiede zwischen den Betriebsgrößenklassen bei der Einschätzung der potenziellen Schadensausmaße der abgefragten Risiken. Das höchste mögliche Schadensausmaß ordnen die Befragten steigenden Pacht- und Kaufpreisen für Land zu. Unternehmen mit einer Flächenausstattung von mehr als 3.000 ha bewerten das Schadensausmaß dieses Risikos als hoch, gleichwohl als geringer als ihre Berufskollegen aus kleineren Betriebsgrößenklassen. Ähnlich verhält es sich mit der Einschätzung des Risikos, das aus der Flächenkonkurrenz durch die Bioenergieproduktion erwächst. Großbetriebe über 3.000 ha stehen dieser Problematik deutlich gelassener gegenüber als kleinere Unternehmen, vermutlich, weil sie überwiegend selbst in die Biogasproduktion und andere Formen der Erzeugung erneuerbarer Energien investiert haben.

Tabelle 23: Betriebsstrukturen nach Betriebsgrößenklassen

	≤ 250 ha	251 bis 500 ha	501 bis 1.000 ha	1.001 bis 3.000 ha	> 3.001 ha
Ackerland Eigenland (ha)	44,02	116,77	191,25	350,61	793,43
Ackerland Pachtland (ha)	57,55	207,55	426,50	1.100,03	2.590,98
Grünland Eigenland (ha)	13,80	24,25	38,55	69,00	72,97
Grünland Pachtland (ha)	30,11	55,00	124,56	241,51	257,85
Dauerkulturen Pachtland (ha)	22,00	26,00	7,02	13,89	180,00
Tierproduktion					
Stück Milchkühe	97,24	226,00	291,44	544,02	867,54
Stück Weibliche Nachzucht	50,73	165,95	262,21	503,41	798,09
Plätze Bullenmast	49,55	190,00	171,16	369,00	475,00
Stück Mutterkühe	30,93	63,29	106,41	158,88	155,00
Plätze Putenmast	4,50	12.000,00	n. v.	14.400,00	35.000,00
Pflanzenproduktion					
Hektar Getreide	96,97	203,84	336,31	876,47	1.813,21
Raps (ha)	46,30	79,26	130,40	287,94	550,60
Zuckerrübe (ha)	23,52	19,81	43,34	55,73	142,00
Sonderkulturen (ha)	16,10	63,00	20,51	60,45	278,40
Grünland (ha)	48,49	81,29	143,44	291,84	297,08
Silomais Futterbau (ha)	32,76	58,88	80,43	171,58	273,07
Silomais Biogas (ha)	32,38	47,47	60,61	111,98	68,00
Sonstige pflanzliche Produktion (ha)	54,44	80,05	155,03	221,42	444,83

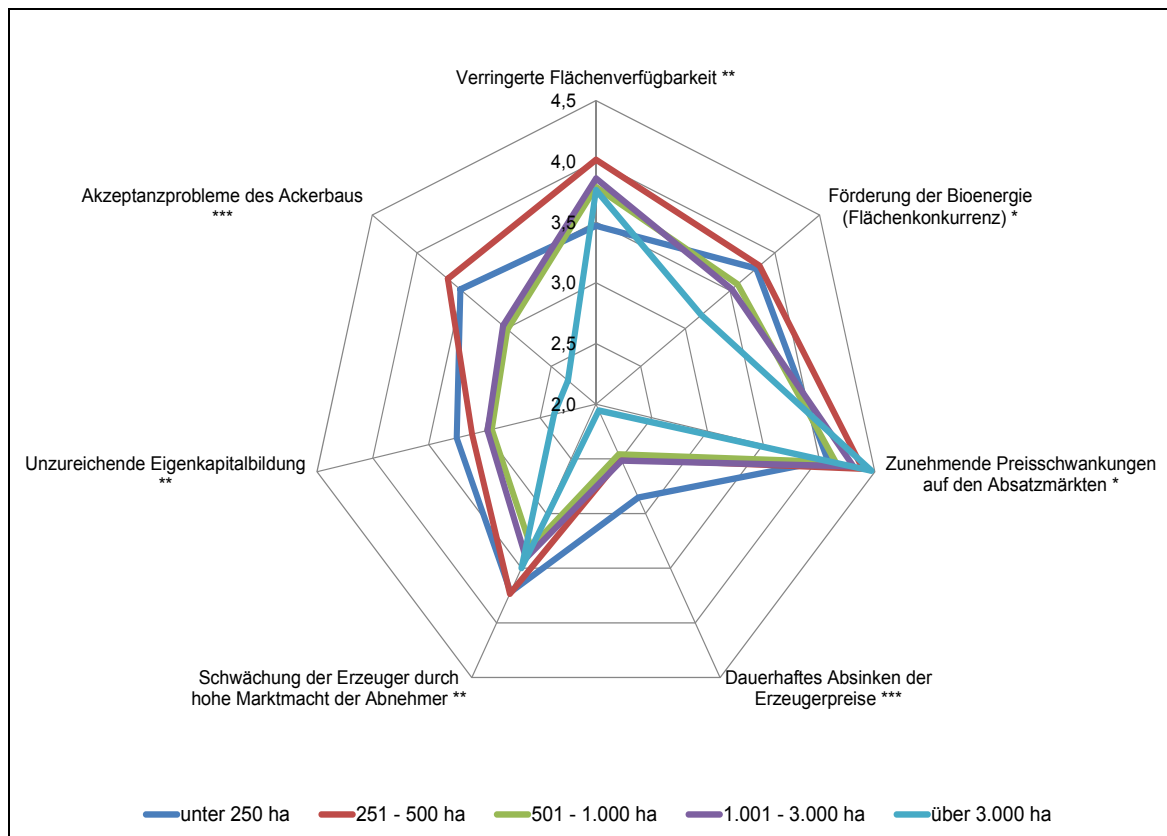


Abbildung 25: Eintrittswahrscheinlichkeiten von Risiken nach Betriebsgrößenklassen

Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

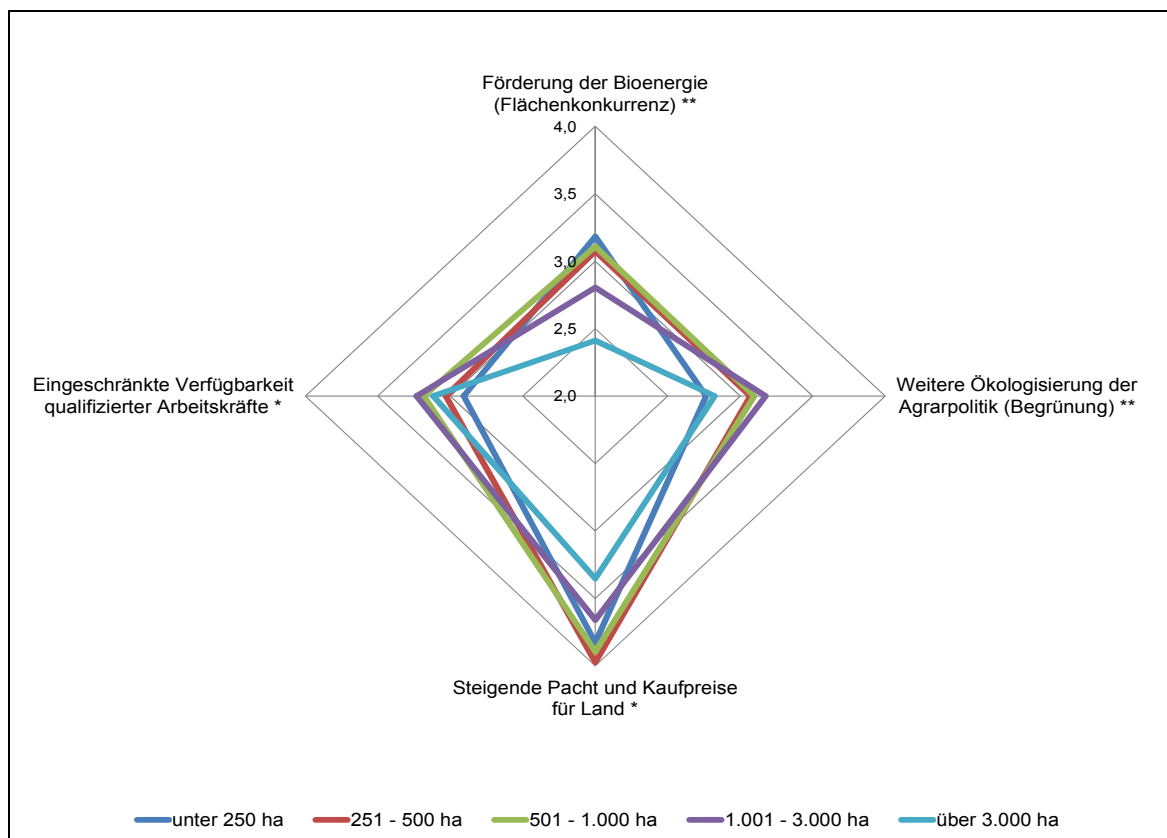


Abbildung 26: Schadenausmaß von Risiken nach Betriebsgrößenklassen

Skala von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“

Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente

Der Stellenwert der abgefragten Risikomanagementinstrumente unterscheidet sich signifikant, wenn auch nicht immer deutlich zwischen den einzelnen Betriebsgrößenklassen. Der Stellenwert von Qualitätssicherungssystemen und der Diversifikation als Risikomanagementinstrumente steigt mit zunehmender Betriebsgröße. Ähnliches zeigt sich bei der eigenen Ausbildung der Mitarbeiter, deren Bedeutung ebenfalls mit steigender Betriebsgröße zunimmt (Abbildung 27). Der Stellenwert der Spezialberatung in der Tierhaltung ist für die Betriebe in den Betriebsgrößenklassen bis 500 ha am höchsten. Anders als große Unternehmen verfügen sie nicht über entsprechende Spezialisten im eigenen Betrieb.

Versicherungen werden – von Ausnahmen wie der Hagelversicherung abgesehen – in Abhängigkeit von der Größe der Unternehmen unterschiedlich stark im Rahmen des Risikomanagements eingesetzt. Eine Inventarversicherung bspw. wird erst ab einer Betriebsgröße von 500 ha und eine Maschinen-Kasko-Versicherung erst ab einer Größe von 3.000 ha verstärkt in Anspruch genommen.

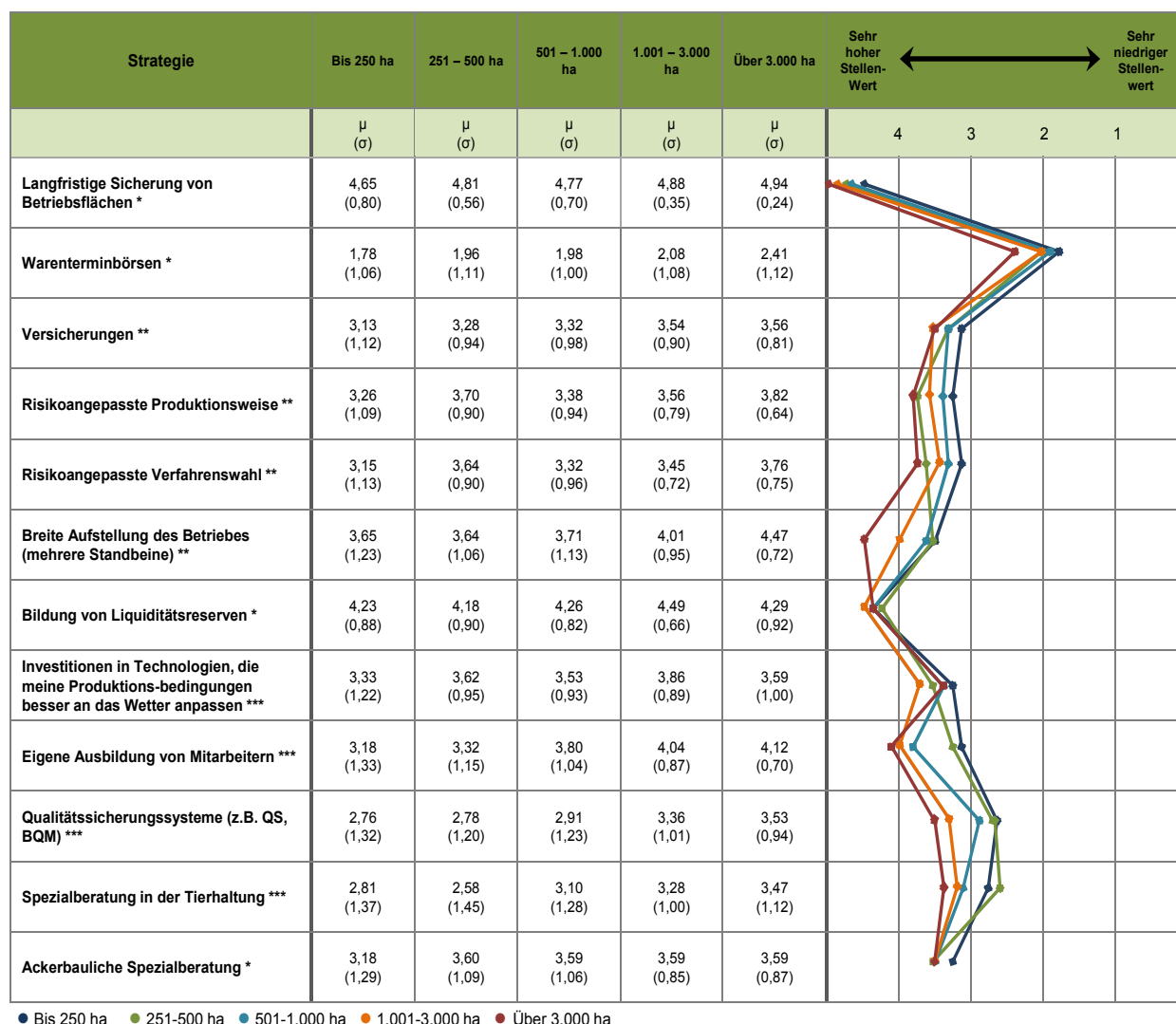


Abbildung 27: Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente nach Betriebsgrößenklassen

Risikoverhalten

Für die gesamte Stichprobe lässt sich feststellen, dass mit steigender Betriebsgröße die Risikofreude zunimmt (Abbildung 28). Entscheidungsträger der Betriebsgrößenklasse über 3.000 ha sind ihrer eigenen Einschätzung nach am risikofreudigsten, während solche in der Betriebsgrößenklassen bis 250 ha am stärksten risikoavers eingestellt sind. Auch dem Statement „Innovationen stehe ich offen gegenüber und probiere sie gerne aus“ stimmen Befragte aus der Betriebsgrößenklasse über 3.000 ha am deutlichsten zu. Ebenso ist festzustellen, dass mit zunehmender Betriebsgröße mehr Zeit für Beratungs- und Weiterbildungsan-

gebote zur Verfügung steht und diese auch genutzt wird. Dies schlägt sich auch darin nieder, dass Unternehmen ab 1.000 ha über ein deutlich dichteres Informationsnetzwerk verfügen als kleinere Betriebe.

Der Diversifikation steht man in größeren Unternehmen aufgeschlossener gegenüber als in den kleineren Betriebsgrößenklassen. In kleineren Unternehmen sind auch die Wachstumsabsichten weniger stark ausgeprägt, dies gilt insbesondere für Betriebe mit weniger als 250 ha. Diese unterschiedliche strategische Ausrichtung erklärt sich aus der verschiedenartigen Ausstattung der Unternehmen mit Management- und finanziellen Ressourcen zur Umsetzung betrieblicher Strategien, aber auch aus dem erheblichen Management-Know-how und Selbstbewusstsein, das für die Geschäftsführungen der sehr großen landwirtschaftlichen Unternehmen vielfach kennzeichnend ist.

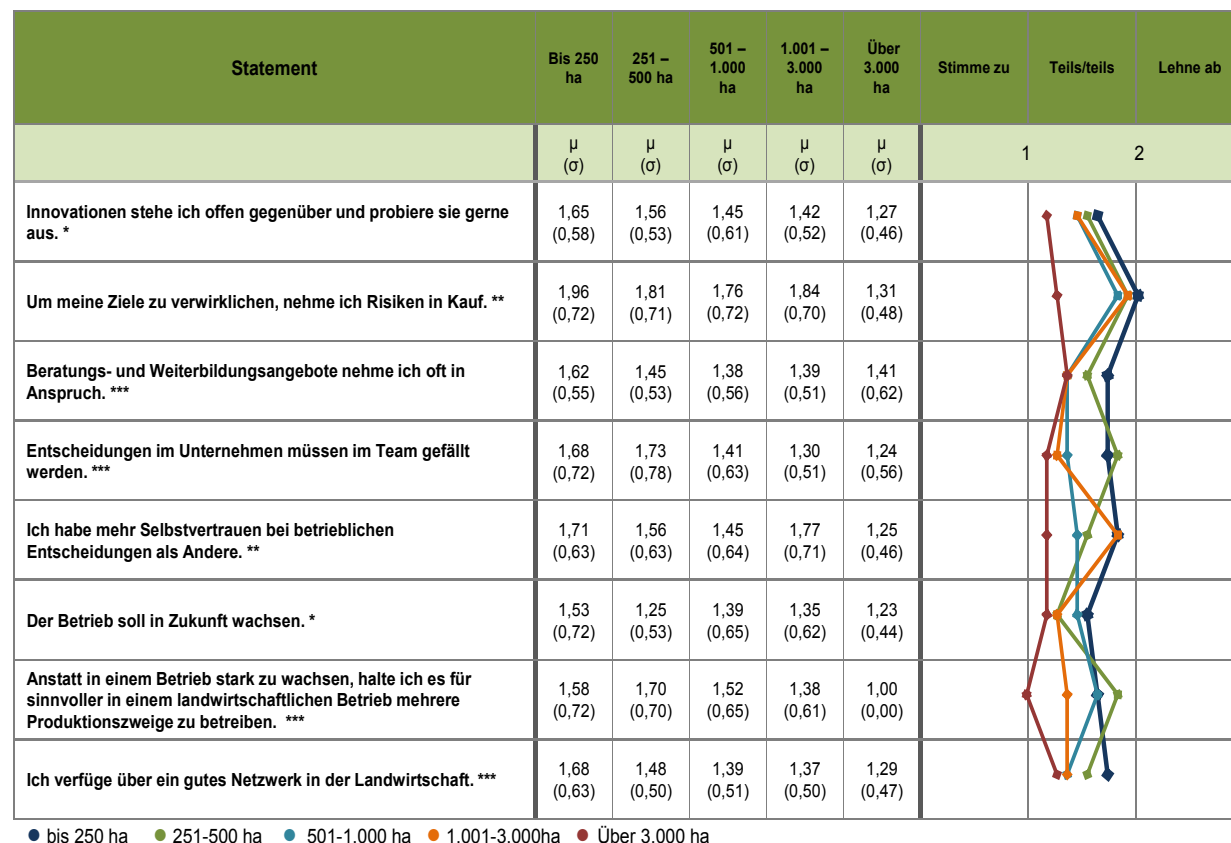


Abbildung 28: Unterschiede im Risikoverhalten nach Betriebsgrößenklassen

6.5 Unterschiede nach Rechtsformen

Die an der Untersuchung teilnehmenden Betriebe verteilen sich auf verschiedene Rechtsformen. Am häufigsten sind Einzelunternehmen (196; 36 %), am seltensten KGs (6; 1,1 %) in der Stichprobe vertreten. Bezieht man die Zahl der befragten landwirtschaftlichen Betriebe und Unternehmen allerdings auf die jeweilige Grundgesamtheit, so ergibt sich ein anderes Bild. So sind bei den natürlichen Personen 3,3 % der Einzelunternehmen im Haupterwerb, 4,4 %, der GbRs, 3 % der KG und 6,2 % der GmbH und Co. KG befragt worden. Bei den juristischen Personen lag die Beteiligungsquote bei 18,2 % der eG, 5,5 % der GmbH und 13,4 % der AG. Damit sind die Ergebnisse in Abhängigkeit von der Rechtsform in ihrer Repräsentativität differenziert zu beurteilen, weil sich die Unternehmen in den jeweiligen Rechtsformen hinsichtlich ihrer Faktorausstattung und produktions-technischen Ausrichtung deutlich unterscheiden (Tabelle 24).

Die überwiegend als Familienunternehmen geführten Einzelunternehmen und GbRs weisen hierbei die geringste Flächenausstattung auf; auch in den weiteren Betriebszweigen zeigen sie den geringsten Produktionsumfang. Bei der Tierhaltung ist der am häufigsten zu findende Betriebszweig die Milchviehhaltung. Insbesondere die eG sind dort stark engagiert. 68 % der Unternehmen dieser Rechtsform betreiben mit durchschnittlich 525 Kühen Milchproduktion. Die Mutterkuhhaltung ist mit Anteilen von

22 % bis 31 % in den Unternehmen der verschiedenen Rechtsformen relativ gleichmäßig verbreitet. Lediglich die KG und GmbH und Co. KG halten keine bzw. mit nur 4 % der Betriebe deutlich seltener Mutterkühe. Hierbei ist allerdings der geringe Umfang der beiden Teilstichproben zu berücksichtigen.

Tabelle 24: Betriebsstrukturelle Merkmale nach Rechtsformen

		EU	GbR	eG	AG	GmbH	GmbH & Co. KG	KG
Anzahl	n	196	83	140	9	84	25	6
Anteil an der Umfrage	%	36,0	15,3	25,7	1,7	15,4	4,6	1,1
Ackerland	ha	210	394	1641	1405	1051	1224	667
Grünland	ha	50	82	295	457	236	208	106
LF gesamt	ha	260	476	1936	1862	1287	1432	773
Betriebszweige Tierhaltung								
Milchviehhaltung	%	21	28	68	44	51	56	50
Milchkühe	Stück	75	145	525	807	455	451	550
Mutterkuhhaltung	%	29	22	31	22	30	4	0
Mutterkühe	Stück	36	63	163	115	101	67	0
Mastschweinehaltung	%	12	12	28	11	23	20	17
Mastschweine	Stück	545	624	1.862	420	4.593	3850	2.400
Sauenhaltung	%	2	2	16	0	13	20	0
Sauen	Stück	3	16	420	0	1447	487	0
Mutterschafhaltung	%	8	6	14	0	6	16	0
Mutterschafe	Stück	209	143	526	0	358	570	0
Erneuerbare Energien								
Biogasanlage	%	4	4	45	33	36	32	50
Leistung	kW _{el}	215	477	446	398	412	419	572
Solaranlage	%	23	19	25	22	18	16	17
Leistung	kW _{el}	57	58	228	185	89	187	106

EU = Einzelunternehmen.

Schweinehaltung wird nur in vergleichsweise wenigen Unternehmen betrieben. Die Sauenhaltung ist dabei noch schwächer vertreten als die Mastschweinehaltung. Letztere ist in den Unternehmen der Rechtsform eG mit 28 % am häufigsten anzutreffen. Sauen werden immerhin in 20 % der GmbH und Co. KG gehalten, doch handelt es sich aufgrund der geringen Anzahl der Unternehmen in dieser Rechtsform hierbei nur um wenige Betriebe. Die Schafhaltung hat regional im Untersuchungsgebiet größere Bedeutung. Bei den eG und GmbH und Co. KG ist sie mit 14 % und 16 % als Betriebszweig am häufigsten vorzufinden. Die Energieerzeugung erlangt als Einkommensfeld für die Landwirtschaft wachsende Bedeutung (EMMANN & THEUVSEN 2012). Dies bestätigen auch die Umfrageergebnisse. Auffallend, aber nicht überraschend ist, dass die deutlich kleineren Einzelunternehmen und GbRs mit jeweils 4 % der Betriebe deutlich seltener über eine Biogasanlage verfügen als alle anderen Rechtsformen, bei denen mindestens jedes dritte Unternehmen eine Biogasanlage betreibt. Ursachen des geringeren Engagements von

Einzelunternehmen und GbRs im Biogasbereich könnten Probleme mit der Finanzierung oder der Bereitstellung ausreichender Substratmengen, eventuell aber auch arbeitswirtschaftliche Restriktionen sein. Besonders stark sind eG und KG mit 45 % bzw. 50 % der Unternehmen als Biogasanlagenbetreiber engagiert. Die Erzeugung von Solarenergie ist in allen Rechtsformen mit einem Anteil von 17 bis 25 % der Unternehmen ähnlich häufig vertreten. Abschließend lässt sich feststellen, dass Einzelunternehmen im Hauterwerb und GbRs deutlich seltener in den Betriebszweigen der Tierhaltung und der Biogaserzeugung engagiert sind als alle anderen Rechtsformen. Genossenschaften sind in fast allen Produktionsrichtungen überdurchschnittlich stark vertreten, was auf einen – aus der Historie der eG zu erklärenden – hohen Diversifikationsgrad der Unternehmen schließen lässt. Aktiengesellschaften weisen überdurchschnittlich große Milchviehbestände auf. Als GmbH geführte Unternehmen verfügen über die größten Durchschnittsbestände im Bereich der Schweinehaltung.

Risikoidentifizierung und -bewertung

In Abhängigkeit von der Rechtsform ergeben sich in einigen der untersuchten Risikobereiche signifikant unterschiedliche Bewertungen (Abbildung 29). Ein wichtiges Risiko ist bei allen Rechtsformen eine unzureichende Eigenkapitalbildung. Insbesondere Einzelunternehmen, GbRs und AG halten einen Eintritt dieses Risikos für zukünftig wahrscheinlich und messen dieser Gefahr ein besonders hohes Schadensausmaß zu (Abbildung 30). Die teilweise deutlich abweichende Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten verschiedener Risiken durch die befragten KG darf angesichts der geringen Zahl der befragten Unternehmen dieser Rechtsform nicht überbewertet werden.

Steigende Kauf- und Pachtpreise für Land sind für alle Unternehmen ein Risiko, dem ein hohes Schadenspotenzial zugesprochen wird. Genossenschaften und GmbH und Co. KG schätzen hierbei im Vergleich zu den anderen Rechtsformen das Schadensausmaß geringer ein. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften ist gerade für die größeren Unternehmen, die in aller Regel nicht durch den Einsatz von Familienarbeitskräften gekennzeichnet sind, unabdingbar. Daher messen die für diese Unternehmen typischen Rechtsformen dem Schadensausmaß bei einer eingeschränkten Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte eine größere Bedeutung bei.

Risikoerfahrung und -bereitschaft

Der Umgang mit betrieblichen Risiken resultiert unter anderem aus der Risikoerfahrung und der Risikobereitschaft der zuständigen Entscheidungsträger. Teilweise ergeben sich hierbei kleinere rechtsformspezifische Unterschiede (Abbildung 31). Einzelunternehmen und GbRs sehen sich als etwas weniger innovationsfreudig an als die Probanden der übrigen Rechtsformen. Einzelunternehmen nehmen zudem Beratungs- und Weiterbildungsangebote geringfügig seltener in Anspruch. Vermutlich dadurch bedingt, dass in Einzelunternehmen häufig nur ein Betriebsleiter vorhanden ist, messen sie der Entscheidung im Team eine etwas geringere Bedeutung bei. Die Diversifikation durch das Betreiben mehrerer Betriebszweige kann eine sinnvolle Form der Risikostreuung sein. Wie sich bereits gezeigt hat, verfügen Genossenschaften häufig über überdurchschnittlich viele Produktionsrichtungen; sie stimmen daher deutlich häufiger zu, dass das Betreiben mehrerer Produktionszweige sinnvoll ist.

Umfang Risikomanagementmaßnahmen

Je nach betrieblicher Risikodisposition sind entsprechende Risikomanagementinstrumente zur Reduzierung von Risiken anzuwenden. Diese haben für die Betriebe einen unterschiedlichen Stellenwert (Abbildung 32). Langfristige Vor- und Lieferverträge sind eine Möglichkeit, Marktvolatilitäten zu verringern. Einzelunternehmen und GbRs messen dieser Möglichkeit einen geringeren Stellenwert zu als die Unternehmen anderer Rechtsformen. Dies kann durch einen geringeren Produktionsumfang, aber auch durch eine größere Risikotragfähigkeit aufgrund geringerer fixer Auszahlungen, namentlich für Entgelte, bedingt sein. Ebenso unterscheiden sich diese beiden Rechtsformen zusammen mit KG und GmbH und Co. KG von den anderen Unternehmen, weil sie Versicherungen als Instrumenten des Risikomanagements einen geringeren Stellenwert zubilligen. Der breiten Aufstellung der Unternehmen auf mehrere Standbeine wird von eG, AG und GmbH ein größerer Stellenwert zugesprochen als von den übrigen Rechtsformen. Die Bildung von Liquiditätsreserven besitzt in allen Unternehmen höchste Priorität. Vermutlich aufgrund ihrer geringeren Abhängigkeit von familienfremder, fix zu entlohnender Arbeit schätzen Einzelunternehmen und GbRs den Stellenwert dieser Maßnahme jedoch etwas geringer ein. Die Ausbildung von Mitarbeitern zur Sicherstellung der Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte erfährt bei den nicht überwiegend durch Familienarbeitsverfassung gekennzeichneten Unternehmen mehr Aufmerksamkeit. Dies entspricht der im Rahmen der Risikobewertung geäußerten Befürchtung dieser Unternehmen, keine geeigneten Fachkräfte zu finden. Vermutlich aufgrund ihres großen Produktionsumfangs setzen diese Unternehmen auch stärker auf Qualitätssicherungssysteme als risikoreduzierende Maßnahme.

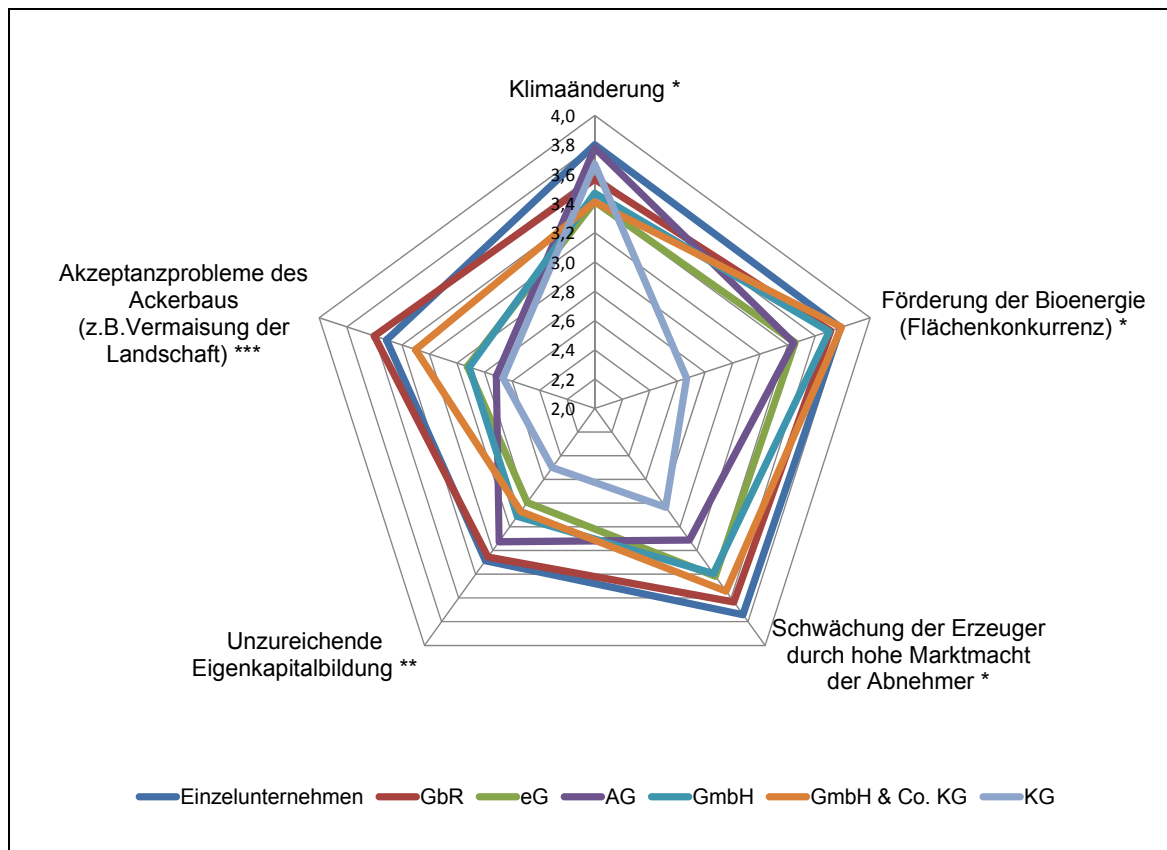


Abbildung 29: Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken nach Rechtsformen

Skala von 1 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 5 = „sehr wahrscheinlich“

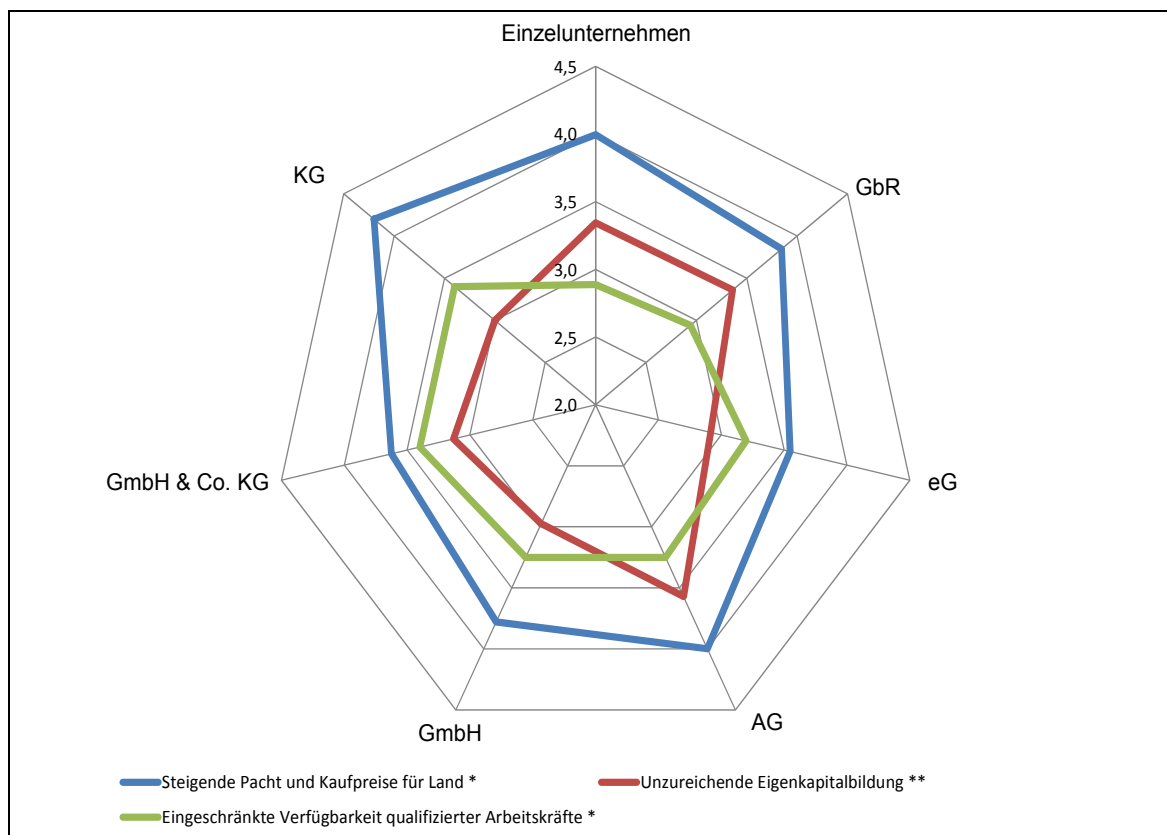


Abbildung 30: Schadensausmaß von Risiken nach Rechtsformen

Skala von 1 = „keine Auswirkung“ bis 5 = „existenzgefährdend“

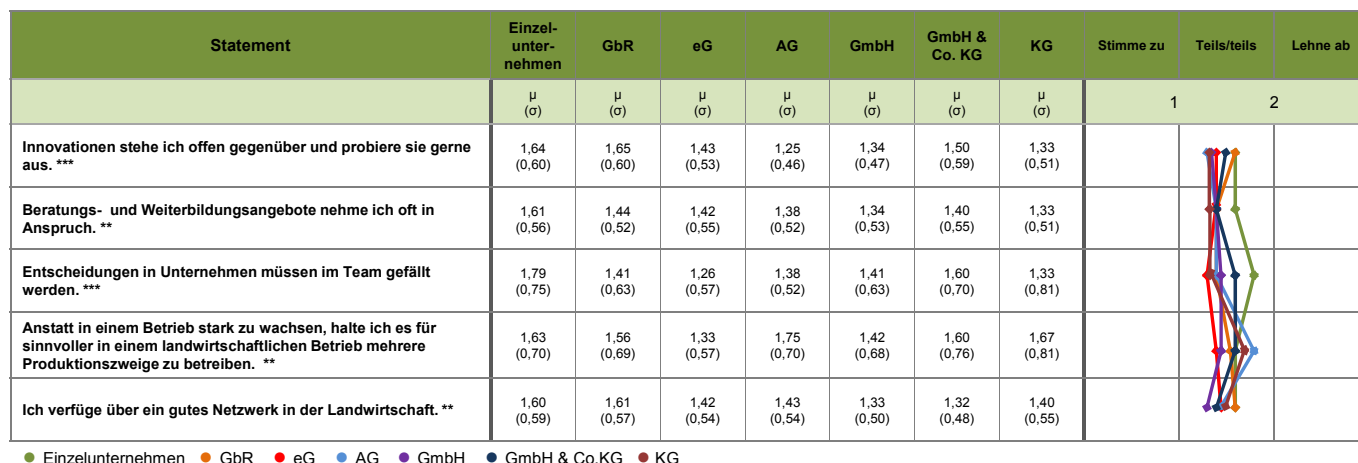


Abbildung 31: Unterschiede im Risikoverhalten nach Rechtsformen

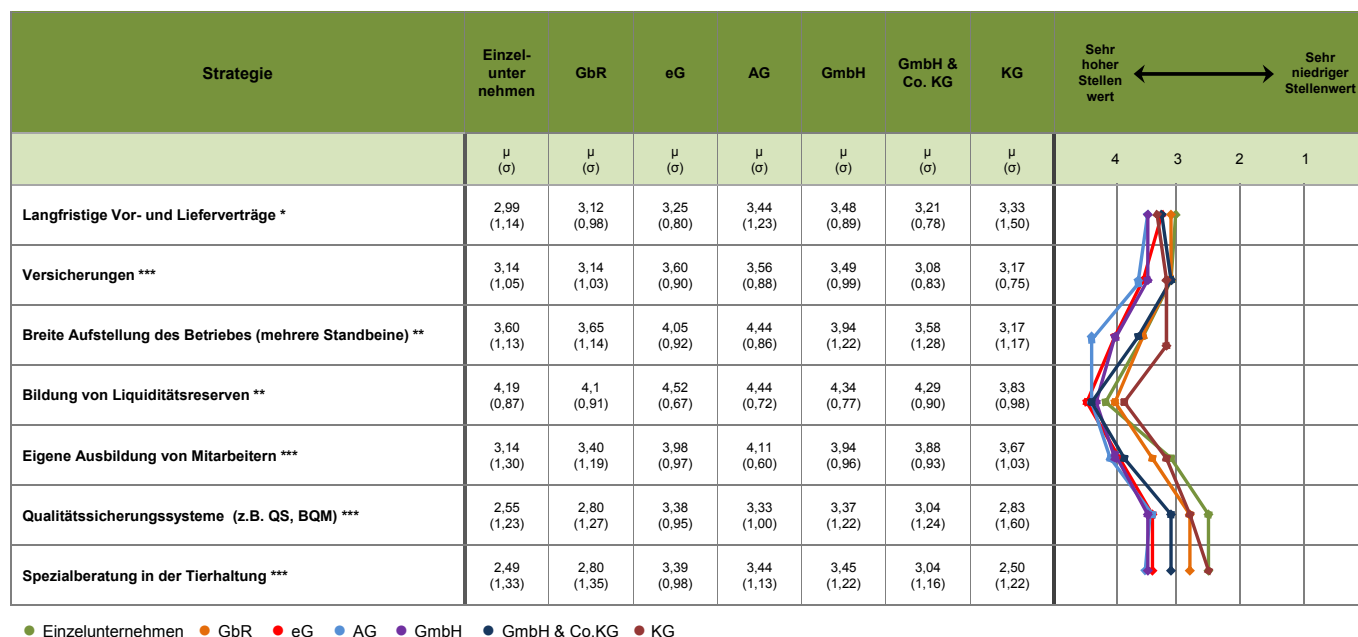


Abbildung 32: Stellenwert verschiedener Risikomanagementinstrumente nach Rechtsformen

7 Stand des Risikomanagements in der Landwirtschaft des Befragungsgebietes

Hauptziel der vorliegenden Studie war es, den Stand des Risikomanagements in der Landwirtschaft Sachsens, Sachsen-Anhalts, Thüringens und Mecklenburg-Vorpommerns zu beurteilen. Auch wenn die Stichprobenanzahl kein repräsentatives Bild der Landwirtschaft im Befragungsgebiet zeichnet, lassen sich aufgrund des erheblichen Stichprobenumfangs dennoch belastbare Aussagen speziell in Bezug auf größere Landwirtschaftsunternehmen im Haupterwerb treffen. Insgesamt vermitteln die breit angelegten Ergebnisse den Eindruck, dass – wie in der gesamtdeutschen Landwirtschaft – das Thema „Risikomanagement“ in der Landwirtschaft des Befragungsgebietes angekommen ist und die Unternehmen zumindest in Ansätzen über ein Risikomanagement verfügen, das der Identifikation und dem Management von Risiken, denen die Unternehmen ausgesetzt sind, dient. Generell konnten dabei verschiedene Tendenzen festgestellt werden:

- Die Strategie, eher vorsichtig zu agieren und einen ausgewogenen Mix aus Chancen und Risiken anzustreben, überwiegt.

- Relativ stark wird auf einen innerbetrieblichen Risikoausgleich durch Diversifikation gesetzt, oft aufgrund der bereits historisch breit aufgestellten Unternehmen.
- Einfache (z. B. Vorverträge) Risikomanagementinstrumente werden komplexeren (z. B. Wareterminbörse) vorgezogen.
- Liquidität und Liquiditätsreserven wird ein zentraler Stellenwert im Rahmen des Risikomanagements zugewiesen.

Der von einem befragten Experten geäußerten Auffassung, dass das Risikomanagement in den Landwirtschaftsunternehmen noch relativ stiefmütterlich behandelt wird, kann auf der Grundlage der Befragungsergebnisse nicht zugestimmt werden. Allenfalls wird punktuell Entwicklungsbedarf erkennbar. Beispiele dafür sind:

- Ausbau der Kenntnisse bezüglich komplexer Risikomanagementinstrumente (z. B. Wareterminbörse)
- Intensivierung des Beziehungsmanagements zu Verpächtern und Banken
- Schließung von Lücken im Versicherungsbestand von Unternehmen mit Tierhaltung
- Defizite bei der privaten Absicherung der Leitung von Familienbetrieben
- Mangelhafte Vorsorge für den Notfall (z. B. Notfallhandbuch), insbesondere bei Familienbetrieben

Diese Lücken können durch gezielte Maßnahmen, etwa auf den Entwicklungsbedarf der Unternehmen abgestimmte Schulungen, beseitigt werden. Sobald dies geschehen ist, kann dem betrieblichen Risikomanagement in der Landwirtschaft des Befragungsgebietes ein insgesamt guter Entwicklungsstand bescheinigt werden. Angesichts vielfältiger und dynamischer Veränderungen im Umfeld der Unternehmen – exemplarisch sei nur auf die laufende GAP-Reform hingewiesen – gehört das betriebliche Risikomanagement gleichwohl fortgesetzt auf den Prüfstand.

8 Handlungsempfehlungen

8.1 Handlungsempfehlungen für Landwirtschaftsunternehmen

Folgende Ansatzpunkte zur Optimierung des Risikomanagements in Landwirtschaftsunternehmen aus Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern sind zu erkennen:

- Die Sicherung des Produktionsfaktors Boden durch kontinuierliche Flächenakquise, langfristige Pachtverträge und eine intensive „Verpächterpflege“ sollte eine hohe Priorität genießen. Hierbei ist das Maßnahmenspektrum sehr stark von der betriebsindividuellen Situation, speziell der Eigentümerstruktur, abhängig. So bieten sich bei zahlreichen Verpächtern, z. B. in Thüringen, eher Veranstaltungen wie Hoffeste an, während bei wenigen Verpächtern eine deutlich individualisierte Ansprache des einzelnen Verpächters angebracht ist. Eine Sonderrolle fällt hierbei der BVVG zu, die als großer Einzelverpächter für einige Unternehmen von existenzieller Bedeutung sein kann.
- Die stärkere Flexibilisierung von Pachtverträgen durch Pachtpreisanpassungsklauseln ist anzustreben, um aus volatilen Preisen für Agrarprodukte und Betriebsmitteln und im Zuge des Klimawandels stärker schwankenden Erträgen resultierenden Risiken zu begegnen. Gerade für Betriebe mit einem hohen Pachtflächenanteil besteht hierdurch die Möglichkeit, in kritischen Situationen die Liquidität zu sichern. Ebenso können mit Hilfe von Pachtanpassungsklauseln Unternehmen auf eher schwächeren Standorten mit stark schwankenden Erträgen vermehrte Risikovorsorge betreiben. Bei der Ausgestaltung kann eine Alternative, die die Attraktivität einer Pachtpreisanpassung für den Verpächter erhöht, die Vereinbarung eines fixen Pachtentgelts sein, das je nach Markt- oder Ertragssituation um einen variablen Bestandteil erhöht wird. Jedoch ist zu berücksichtigen, dass der Verpächter in diesem Fall ggf. steuerlich zum Mitunternehmer wird.
- Angesichts volatiler Preise sollte das Management von Markt- und Preisrisiken besondere Aufmerksamkeit genießen. Die Bildung von Kooperationen im Ein- und Verkauf kann die Position des Einzelbetriebes am Markt verbessern. In Sachsen und Sachsen-Anhalt sind Kooperationen dieser Art etwas schwächer verbreitet als in den übrigen Bundesländern. Das Abschließen von längerfristigen Kontrakten und die Vorhaltung eines ausreichenden Liquiditätspuffers sind Teil eines Maßnahmenpakets zur Steuerung von Markt- und Preisrisiken. Bei kleineren Betrieben ist hier noch ein Professionalisierungsbedarf erkenn-

bar. Darüber hinaus kann die verstärkte Nutzung der Warenterminbörse als Preisabsicherungsinstrument mehr Bedeutung erfahren. Dies gilt vor allem für Marktfuchtbetriebe, weil die pflanzliche Erzeugung hier besonders große Einkommensbedeutung hat und für diesen Produktionsbereich die gängigsten Absicherungsmöglichkeiten an der Warenterminbörse existieren.

- Einkaufs- und Verkaufsstrategien sollten durch klare Zieldefinitionen, etwa in Bezug auf Preise und Mengen, und ein aussagekräftiges Reporting ergänzt werden. Nachholbedarf besteht hierbei insbesondere bei kleineren (familiengeführten) Unternehmen, die sich häufig am Markt schwächer positioniert sehen und das Risiko sinkender Erzeugerpreise stärker gewichten.
- Die Unternehmen sehen sich in sehr unterschiedlichem Maße von der Politik abhängig und beurteilen daher auch das Risiko durch Politikänderungen stark differenziert. Besonders kleinere Betriebe und Unternehmen in Sachsen und Sachsen-Anhalt werten diesen Risikobereich höher. Im Rahmen von Szenarioanalysen sollten daher verschiedene Politikoptionen durchgespielt und deren jeweilige Auswirkungen auf das eigene Unternehmen nach Möglichkeit auch monetär bewertet werden.
- Bei allen Zukunftsinvestitionen sollte eine vorausschauende Gewinn- und Liquiditätsplanung selbstverständlich sein. Die Erstellung einer Liquiditätsvorschau und eines Geldrückberichtes sollten routinemäßig erfolgen. Auch hier zeigt sich, dass gerade kleine Unternehmen noch weitere Maßnahmen ergreifen können.
- Die Kontaktpflege mit den Partnerbanken ist ggf. zu verstetigen, etwa in Form regelmäßiger Bankgespräche in Begleitung des Betriebs- oder Steuerberaters. Dabei sind Informationen auf der Grundlage aktuellen Datenmaterials (aktueller Jahresabschluss, betriebswirtschaftliche Auswertungen, Geldbericht, Betriebszweigausswertungen zur Darlegung der Produktionseffizienz) besonders wichtig. Die Notwendigkeit der Intensivierung der Kontaktpflege zur Bank ist sehr stark vom Fremdkapitalanteil des Betriebs abhängig. Bei einer hohen Abhängigkeit von den Kreditgebern insbesondere in Form kurzfristiger Finanzierungen sind eine aktuelle und kontinuierliche Berichterstattung und ein intensiver Austausch mit der Bank unabdingbar.
- Aufgrund des sich abzeichnenden Fachkräftemangels ist eine Personalbedarfsplanung angezeigt, um frühzeitig geeignete Maßnahmen zur Risikosteuerung (z. B. eigene Ausbildung von Fachkräften) ergreifen zu können. Dies zeigt sich insbesondere bei einer Aufschlüsselung der Betriebe nach Rechtsform. Der hohe Personalbedarf von Genossenschaften, GmbH und KG muss langfristig befriedigt werden. Hierzu müssen die Betriebe einerseits betriebsindividuelle Maßnahmen, z. B. eigene Ausbildungsanstrengungen, ergreifen. Andererseits sind auch betriebsübergreifende Maßnahmen z. B. auf Verbandsebene von Bedeutung, etwa in Form von Imagekampagnen zugunsten der Landwirtschaft. Die Bedeutung dieses Problems ist noch nicht im Bewusstsein aller Unternehmen verankert bzw. tritt regional abgestuft auf. In Thüringen wird der Mangel an qualifiziertem Personal als besonders bedrohlich eingeschätzt.
- Es ist zu überprüfen, inwieweit durch die Weiterentwicklung des innerbetrieblichen Qualitätsmanagements, die Standardisierung von Arbeitsabläufen und die Erstellung schriftlicher Arbeitsplatzbeschreibungen Fehler im Betriebsablauf vermieden sowie die Produktions- und Arbeitssicherheit verbessert werden können. Vor allem kleinere Betriebe haben die Risikomindernde Funktion von Qualitätssicherungssystemen noch nicht durchweg erkannt.
- Familienbetriebe sollten über ein vollständiges Notfallhandbuch verfügen, um im Falle des plötzlichen Ausfalls des Betriebsleiters Komplikationen zu vermeiden und handlungsfähig zu bleiben.
- Betriebe mit Tierhaltung sollten prüfen, inwieweit ihr Versicherungsschutz für den Fall ausreichend ist, dass bspw. ein Tierseuchenausbruch zu längeren Betriebsunterbrechungen oder Leistungseinbrüchen führt.
- In Familienbetrieben sollte im Gespräch mit einem Versicherungsberater geklärt werden, inwieweit Lücken im Hinblick auf die Risikovorsorge für den Betriebsleiter bestehen. Werden Lücken erkannt, sollten diese durch den Abschluss von Berufsunfähigkeits- oder Unfallversicherungen geschlossen werden.

8.2 Handlungsempfehlungen für Politik und Agrarverwaltung

Aus den Befragungsergebnissen und den ergänzend durchgeführten Expertengesprächen lassen sich folgende Handlungsempfehlungen für Politik und Verwaltung ableiten:

- Die Politikrisiken werden von den befragten Landwirtschaftsunternehmen als besondere Gefährdung wahrgenommen. Die Politik sollte daher versuchen, verlässlichere Rahmenbedingungen zu schaffen und dadurch der Wahrnehmung von Politik als unberechenbarem Risiko für Unternehmen vorzubeugen. Den Betrieben sollten anhand von individuellen Szenarien die Aus-

wirkungen alternativer Politikoptionen verdeutlicht werden, weil je nach Bundesland und Betriebsgröße die Politikrisiken differenziert wahrgenommen werden. Auf eine hohe politische Verlässlichkeit ist hinzuwirken, weil insbesondere die Tierhaltung mit hohen Investitionskosten einhergeht und daher auf langfristige Planungszeiträume angewiesen ist.

- Für Extremsituationen, die die einzelbetriebliche Risikovorsorge und -tragfähigkeit überfordern, sollten Notfallpläne entwickelt werden. Als solche Extremsituationen sind insbesondere außergewöhnliche Naturereignisse (z. B. Überschwemmungen, lang anhaltende Trockenheit) und Marktentwicklungen (etwa längere Niedrigstpreisphasen) sowie andere Krisensituationen (z. B. der Ausbruch von Tierseuchen) zu betrachten. Diese Notfallpläne sollten Maßnahmen zur Sicherstellung der Liquidität der Landwirtschaftsunternehmen beinhalten. Bei der Ausarbeitung derartiger Pläne sind vor allem Betriebe in benachteiligten klimatischen Gebieten und Tierhaltungsbetriebe in den Fokus zu rücken. Diese Unternehmen sind entweder überdurchschnittlich häufig von Extremsituationen betroffen oder einzelne Risiken haben eine besonders große finanzielle Dimension. Tierhaltungsunternehmen sind durch hohe fixe Auszahlungen aufgrund vieler Mitarbeiter gekennzeichnet, die das Problem des Auftretens von Liquiditätsengpässen im Falle von Extremsituationen verschärfen.
- Im Rahmen des betrieblichen Risikomanagements sollte sich die Agrarverwaltung auf die Konzipierung, Organisation und Durchführung von Schulungs- und Fortbildungsangeboten konzentrieren, die auf den Informationsbedarf der unternehmerischen Praxis abgestimmt sind.
- Bei der Umsetzung eines umfassenden betriebsindividuellen Risikomanagementsystems sollte dabei der landwirtschaftlichen Beratung eine zentrale Aufgabe zufallen, da den Landwirten häufig die Zeit, teilweise aber auch das Know-how auf dem für sie zum Teil neuen Gebiet des Risikomanagements fehlt. Die Agrarverwaltung sollte – sofern sie noch nicht vorhanden sind – der landwirtschaftlichen Beratung die entsprechenden Angebote zur Verfügung stellen.
- Die Fortbildungen und Schulungen von staatlicher Seite werden intensiv genutzt und hinsichtlich der Fachkompetenz sehr gut bewertet. Es sind daher geeignete Maßnahmen zur Sicherung und zum Ausbau der hohen fachlichen Qualität der Weiterbildungsangebote zu implementieren.
- Kleinere Betriebe geben sich in der Studie als risikoaverser zu erkennen. Das kann in Form einer angemessenen Risikovorsorge die Stabilität der Unternehmen fördern, aber auch die Nutzung von Wachstumspotenzialen verhindern. Durch gezielte Maßnahmen, die auf die besonderen Bedürfnisse kleinerer Betriebe zugeschnitten sind, können Hilfestellungen für den Aufbau eines strukturierten Risikomanagementsystems in diesen Unternehmen gegeben und ihre Bereitschaft zu Wachstum gefördert werden. Eine Unterstützung könnte z. B. in Form von Hilfestellungen bei der Formulierung von Betriebsentwicklungsplänen angeboten werden.
- Die vorrangig zu behandelnden Fortbildungsthemen sollten aus dem durch die Landwirtschaftsunternehmen geäußerten Unterstützungsbedarf und den als besonders bedeutsam eingeschätzten Risiken abgeleitet werden. Als wichtige Fortbildungsthemen ergeben sich damit:
 - Informationen über bestehende Fördermöglichkeiten
 - Informationen zur Relevanz und zu Ausgestaltungsmöglichkeiten des Risikomanagements
 - Informationen zu aktuellen Entwicklungen und einzelbetrieblichen Auswirkungen der Agrarpolitik
 - Informationen zur Entwicklung auf dem Kauf- und Pachtmarkt für Land, zum Pachtrecht sowie zur Ausgestaltung von Pachtverträgen (u. a. Aufnahme und Ausgestaltung von Pachtpreisanpassungsklauseln)
 - Informationen zur Entwicklung der Agrarmärkte und zu Möglichkeiten der Preisabsicherung (bspw. Einkaufs- und Verkaufsstrategien, Warenterminbörse). Insbesondere kleinere landwirtschaftliche Betriebe zeigen sich bezüglich des Einsatzes von Warenterminbörsen eher skeptisch. Für diese Betriebe besteht hinsichtlich ihrer Professionalisierung und der Verbesserung ihres Wissensstandes der größte Handlungsbedarf.
 - Informationen zu wichtigen Einzelthemen, z. B. Anfertigung und Ausgestaltung eines Notfallhandbuchs
 - Informationen zur Sicherung der betrieblichen Liquidität (Liquiditätsmanagement, Beziehungsmanagement zu Finanzierungspartnern)
- Entwicklung ganzheitlicher Risikomanagementansätze in Zusammenarbeit mit der Wissenschaft, der landwirtschaftlichen Praxis und der Beratung sowie Unterstützung der Implementierung der Ansätze in der landwirtschaftlichen Praxis
- Im Rahmen der praktischen Umsetzung der weitergehenden Professionalisierung der Unternehmen im Bereich des Risikomanagements bietet sich eine verstärkte Nutzung der Erfahrungen der Betriebsleiter und Geschäftsführer an. Eine Möglichkeit könnte die Organisation von Runden Tischen zwecks zwischenbetrieblichen Austauschs zum Thema Risikomanagement

unter Moderation eines Beraters sein. Ebenso wäre ein Best Practice-Ansatz denkbar, der eine Orientierung an im Risikomanagement besonders fortschrittlichen und erfolgreichen Unternehmen ermöglicht.

- Als praktische Handreichungen sind zudem speziell für kleine Betriebe mit Nachholbedarf einfache Checklisten zum Thema Risikomanagement zu empfehlen. Ein Ansatz hierfür findet sich z. B. im „Leitfaden Risikomanagement“ der Landwirtschaftlichen Rentenbank.
- Schließlich könnten Politik und Verwaltung dazu beitragen, die Ausbildungsinhalte zu Fragen des Risikomanagements zu verbessern. Ein wichtiger Ansatzpunkt ist die Unterstützung der Etablierung entsprechender postgradualer Studiengänge für Mitarbeiter, die in die Unternehmensleitung aufsteigen.

Die aufgeführten Themenfelder ergeben sich aus den Ergebnissen der empirischen Studie. Sie bilden diejenigen Bereiche ab, in denen aus landwirtschaftlicher Sicht Bedarf an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen erkennbar wurde. Durch gezielte Informations-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen kann das unternehmerische Denken und Handeln der Landwirte weiter ausgebaut, ihr Fachwissen vergrößert sowie ihre Fähigkeit zur Anwendung neuer Instrumente und Informationen gefördert werden.

Literaturverzeichnis

- ALBERSMEIER, F., C.-H. PLUMEYER, B. SCHULZE & L. THEUVSEN (2011): Zur Stabilität von Geschäftsbeziehungen auf dem Landpachtmarkt: Eine Kausalanalyse zur Wechselbereitschaft von Verpächtern. In: Möglichkeiten und Grenzen der wissenschaftlichen Politikanalyse, hrsg. v. P. Weingarten, M. Banse, H. Gömann, F. Isermeyer, H. Nieberg, F. Offermann und H. Wend, Münster-Hiltrup, S. 85-96.
- ANTON, J. & S. KIMURA (2009): An Assessment of Farmer's Risk Exposures and Policy Impacts on Farmer's Risk Management Strategy. Presentation at the 113rd EAAE Seminar "A resilient European food industry and food chain in a challenging world". Organization for Economic Cooperation and Development, France.
- BACKHAUS, K., ERICHSON, B., PLINKE, W., WEIBER, R. (1996): Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung. 8. Aufl., Berlin.
- BELHENNICHE, G., S. DUVALEIX-TREGUER & J. CORIER (2009): Milk Farmer's Risk Attitudes – Influence of the Dairy Processing Company. In: Fritz, M., U. Rickert und G. Schiefer (Hrsg.): Proceedings of the 3rd International European Forum on System Dynamics and Innovation in Food Networks Research, Bonn, S. 113-124.
- BERG, E. (2005): Integriertes Risikomanagement: Notwendigkeit und Konzepte für die Landwirtschaft. In: Deiter, J. (Hrsg.): Agrarökonomie im Wandel. Bonn, S. 53-67.
- BERGES, M. (1998): Umwelthaftungsrisiken im landwirtschaftlichen Betrieb und ihre Handhabung aus einzelbetrieblicher und versicherungstechnischer Sicht. Dissertation Universität Bonn.
- BLÄSI, W. & J. STRÜMPFEL (2001): Betriebsgesellschaften in der Landwirtschaft – Chancen und Grenzen im Strukturwandel, dargestellt am Beispiel ausgewählter Thüringer GbR. In: Betriebsgesellschaften in der Landwirtschaft – Chancen und Grenzen im Strukturwandel. Band 15 der Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank. Frankfurt a. Main, S. 99-140.
- BMELV (2011): Agrarpolitischer Bericht der Bundesregierung 2011. Bonn.
- BREUSTEDT, G. (2004): Effiziente Reduktion des Produktionsrisikos im Ackerbau durch Ertragsversicherungen. Dissertation Universität Kiel.
- BRONSEMA, H., L. THEUVSEN & W. GÜNTHER-LÜBBERS (2012): Fachkräftemangel: Fakt oder Mythos? In: DLG-Mitteilungen, Heft 4, S. 14-17.
- BRÜHWILER, B. (2001): Unternehmensweites Risk Management als Frühwarnsystem – Methoden und Prozesse für die Bewältigung von Geschäftsrisiken in integrierten Managementsystemen. Bern u. a.
- BURGER, A. & A. BUCHHART (2002): Risiko-Controlling. Lehr- und Handbücher der Betriebswirtschaftslehre. München, Wien.
- DBV (Hrsg.) (2011): Situationsbericht 2011/12. Trends und Fakten zur Landwirtschaft. Berlin.
- DIEDERICH, M. (2004): Risikomanagement und Risikocontrolling. Risikocontrolling: Ein integrierter Bestandteil einer modernen Risikomanagement-Konzeption. München.
- DIRKSEN, A. (2009): Versicherungen in der Landwirtschaft. Auswertungs- und Informationsdienst (AID) für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (Hrsg.), Bd. 1188/2009, Bonn.
- DOLUSCHITZ, R. (2001): Kooperationen in der Landwirtschaft. In: Berichte über Landwirtschaft, Band 79, S. 375-398.
- EBNETH, O. (2003): Mehrgefahrenversicherung. Dem Ausland nacheifern? In: DLG-Mitteilungen, Heft 12, S. 20-24.
- EMMANN, C. H. und L. THEUVSEN (2012): Einfluss der Biogasproduktion auf den regionalen Pachtmarkt – Empirische Erhebung in fünf niedersächsischen Landkreisen mit hoher Anlagendichte. In: Berichte über Landwirtschaft, Band 90, Heft 1, S. 84-112.
- GDV (Hrsg.): Naturkatastrophen und Tierseuchen in der Landwirtschaft versichern – Landwirtschaftliche Mehrgefahrenversicherungen in Deutschland. Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, Berlin.
- GLEIßNER, W. & F. ROMEIKE (2005): Risikomanagement: Umsetzung – Werkzeuge – Risikobewertung. Freiburg im Breisgau.
- FLEISCHER, B. (1990): Agricultural Risk Management. Boulder, London.
- FALKINGER, A. (2006): Risikomanagement im strategischen Fit. Frankfurt a. Main u. a.
- FRENTROP, M., M. HEYDER & L. THEUVSEN (2010): Risikomanagement in der Landwirtschaft. Frankfurt a. Main.
- FRENTROP, M., L. THEUVSEN & C. H. EMMANN (Hrsg.) (2012): Risikomanagement in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. Clenze (im Druck).
- FUHRMANN, R. (2008): Aktuelle Agrarmarktentwicklungen und deren Auswirkungen auf Finanzierungen in der Agrarwirtschaft. http://www.vilomix.com/pdf_files/tierernaehrung/pdf_fuhrmann.pdf (Abrufdatum: 24.04.2012).

- HEYDER, M., Z. VON DAVIER & L. THEUVSEN (2009): Fachkräftemangel in der Landwirtschaft. Was ist zu tun? In: Landwirtschaft 2020. Herausforderungen, Strategien, Verantwortung, Hrsg.: Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft, Frankfurt a. Main, S. 113-130.
- HIRSCHAUER, N. & O. MUßHOFF (2012): Risikomanagement in der Landwirtschaft. Clenze.
- HOFFMANN, K. (1985): Risk Management – Neue Wege der betrieblichen Risikopolitik. Karlsruhe.
- HOLLMANN-HESPOS, T. (2003): Risikomanagement im landwirtschaftlichen Betrieb – dargestellt anhand von Futterbaubetrieben in Niedersachsen. Masterarbeit Universität Göttingen.
- ISERMEYER, F. (2010): EU-Agrarpolitik nach 2013 – Plädoyer für eine neue Politik für Ernährung, Landwirtschaft und ländliche Räume, Gutachten des wissenschaftlichen Beirates für Agrarpolitik beim Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Berlin.
- ISERMEYER, F., J. RIEDEL & C. MÖLLER (1999): Analyse der internationalen Wettbewerbsfähigkeit mit Hilfe des IFCN, dargestellt am Beispiel der Weizen- und Zuckerproduktion. <http://www.uni-kiel.de/agrarmarketing/Gewisola99/B1isermeyer.pdf> (Abrufdatum: 20.06.2012).
- KAYSER, M. & A. SPILLER, (2011): Anspruchsgruppenmanagement für die Veredlungswirtschaft in Intensivregionen. In: Windhorst, H.-W. und Veauthier, A. (Hrsg.): Nachhaltige Tierproduktion in agrarischen Intensivgebieten Niedersachsens. Vechta, S. 147-166.
- KÜHNLE, E. (1999): Unternehmensdiversifikation in landwirtschaftlichen Großunternehmen der neuen Bundesländer. Bergen/Dumme.
- LEHRNER, J. (2002): Notwendigkeit, Nutzen und Realisierbarkeit eines Risiko-Managements in landwirtschaftlichen Betrieben. Wien.
- LUND, M. et al. (2005): Agricultural Risk Management – Experiences from an Action Research Approach. In: International Farm Management Association (Hrsg.): 15th Congress, Campinas SP, Brazil, S. 269-281.
- LÜCK, W. & J. HUNECKE (1998): Die Bedeutung des Risikomanagementsystems und des Überwachungssystems zur Sicherung der Überlebensfähigkeit von Unternehmen. In: Die Steuerberatung, 41. Jg., S. 513-519.
- MANN, K. H. (2010): Sichern Sie sich systematisch ab. In: DLG-Mitteilungen, Heft 5, S. 22-24.
- MATTHES I. & J. STÜMPFEL (2010): Risikomanagement in der Landwirtschaft. Erster Arbeitsbereich. Projekt Nr. 96.05 (Agrarpolitik) der Thüringer Landesanstalt für Landwirtschaft (TLL), Jena.
- MIKUS, B. & U. GÖTZE (1999): Risikomanagement als Bestandteil des strategischen Managements. Arbeitsbericht Nr. 2/99, Universität Göttingen.
- MILLER, A. et al. (2004): Risk Management for Farmers. Department of Agricultural Economics, Purdue University.
- MÖLLMANN, C. (2012): Handelsstrategien in der Praxis. In: Frentrup, M., L. Theuvsen und C. H. Emmann (Hrsg.): Risikomanagement in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. Clenze (im Druck).
- MUßHOFF, O. & N. HIRSCHAUER (2010): Modernes Agrarmanagement. 2. Aufl., München.
- MUßHOFF, O., M. ODENING und W. XU (2005): Zur Bewertung von Wetterderivaten als innovative Risikomanagementinstrumente in der Landwirtschaft. In: Agrarwirtschaft, 54. Jg., S. 197-209
- NÄTHER, M. & L. THEUVSEN (2012): Risikomanagement im Pferdebetrieb. Göttingen.
- ODENING, M. & O. MUßHOFF (2002): Investitionsmanagement in der Landwirtschaft. AID-Heft Nr.1256, Bonn.
- PLUMEYER, C.-H., F. ALBERSMEIER, L. THEUVSEN & B. SCHULZE (2010): Die Bedeutung von Pachtpreisanpassungsklauseln als Instrument des Risikomanagements. In EDER M. & S. PÖCHTRAGER (Hrsg.): Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie, Bd. 19, H. 2, Wien, S. 101-110.
- PWC (Hrsg.) (2000): Unternehmensweites Risikomanagement – Maßnahmen zur Sicherung des Unternehmenserfolges. Frankfurt a. Main.
- ROMEIKE, F. (2002): Risiko-Management als Grundlage einer wertorientierten Unternehmenssteuerung, In: Ratingaktuell, Heft 2, S. 12-17.
- ROßBERG, D., V. MICHEL, R. GRAF & R. NEUKAMPF (2007): Boden-Klima-Räume und Anbauggebiete als Basis des regionalisierten Sortenwesens in Deutschland. In: Beiträge zum Sorten- und Versuchswesen und zur Biostatistik, Heft 37, Mitteilungen der Landesforschungsanstalt für Landwirtschaft und Fischerei Mecklenburg-Vorpommern, S. 24-30.
- SCHAPER, C., A. SPILLER & L. THEUVSEN (2010) Risikoneigung und Risikoverhalten von Milcherzeugern: Eine Typologisierung. In: Yearbook of Socioeconomics in Agriculture, 3. Jg., S.157-193.
- SCHAPER, C., C. WOCKEN, K. ABELN, B. LASSEN, S. SCHIERENBECK, A. SPILLER & L. THEUVSEN (2008). Risikomanagement in Milchviehbetrieben: Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der sich ändernden EU-Milchmarktpolitik. In: Risikomanagement in der Landwirtschaft. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 23, Frankfurt a. Main, S. 135-184.

- SCHMITT, W. M. & H. HOFFMANN (1997): Betriebsgemeinschaften in der Milchviehhaltung in Süddeutschland: Ergebnisse einer Umfrage in Bayern und Baden-Württemberg. In: Berichte über Landwirtschaft, Band 75, S. 572-585.
- SCHÜLE, H. (1997): Organisations- und Managementstrukturen landwirtschaftlicher Großbetriebe. Bonn.
- Statistisches Bundesamt (2011): Veröffentlichungen für den Bereich Land- und Forstwirtschaft, <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/LandForstwirtschaft/ThemaLandForstwirtschaft.html> Abrufdatum: 23.04.2012.
- Statistisches Bundesamt (2011a): Land- und Forstwirtschaft, Fischerei – Sozioökonomische Verhältnisse – Landwirtschaftszählung/Agrarstrukturhebung 2010. Fachserie 3, Reihe 2.1.5, Wiesbaden.
- STREBEL, S. (2012): Risikomanagementinstrumente in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. In: Frentrup, M., L. Theuvsen und C. H. Emmann (Hrsg.): Risikomanagement in Agrarhandel und Lebensmittelindustrie. Clenze (im Druck).
- SZÉKELY, C. & PÁLINKÁS, P. (2009): Agricultural Risk Management in the European Union and in the USA. In: Studies in Agricultural Economics, Heft 109, S. 55-72.
- Tierseuchenversicherung (2012): Tierseuchenversicherung- Info (Tierseuchenversicherung, Betriebsunterbrechungsversicherung, Tierseuchen BU). <http://www.tierversicherung-info.de/tierseuchenversicherung.php> (Abrufdatum: 20.06.2012)
- THEUVSEN, L. & M. DEIMEL (2011): Informationsaustausch in Wertschöpfungsketten der Veredelungswirtschaft: Ein Beitrag zur Verbesserung der Zukunftsfähigkeit räumlicher Verbundsysteme. In Windhorst, H.-W. und A. Veauthier: Nachhaltige Tierproduktion in agrarischen Intensivgebieten Niedersachsens, Vechta, S. 13-32.
- VON ALVENSLEBEN, R. (1999): Risikowahrnehmung des Verbrauchers: Woraus resultiert die Verunsicherung? In: Ernährung. Österreichische Zeitschrift für Wissenschaft, Technik, Recht und Wirtschaft. 23. Jg., S. 178-183.
- VON ALVENSLEBEN, R. & C. KAFKA (1999): Grundprobleme der Risikokommunikation und ihre Bedeutung für die Land- und Ernährungswirtschaft. In: Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band. 35, 1999, S. 57-64.
- VON DAVIER, Z., C. SCHAPER, E. BAHRS & L. THEUVSEN (2006): Anreizsysteme für qualifizierte Fremdarbeitskräfte in landwirtschaftlichen Innovations- und Wachstumsprozessen. In: LANDWIRTSCHAFTLICHE RENTENBANK (Hrsg.): Organisatorische und technologische Innovationen in der Landwirtschaft, Band 21, Frankfurt a. Main, S. 11-56.
- VOSS, J., A. SPILLER & U. ENNEKING (2007): Bloß jeder Dritte ist dagegen. In: DLG-Mitteilungen, Heft 3, S. 76-79.
- WEBER, R., T. KRAUS, O. MÜßHOFF, M. ODENING & I. RUST (2007): Risikomanagement mit indexbasierten Wetterversicherungen – Bedarfsgerechte Ausgestaltung und Zahlungsbereitschaft. . In: Risikomanagement in der Landwirtschaft. Schriftenreihe der Landwirtschaftlichen Rentenbank, Band 23, Frankfurt a. Main, S. 11-52.
- WIEDEMANN, P.M. & J. MERTENS (2005): Sozialpsychologische Risikoforschung. In: Technikfolgenabschätzung – Theorie und Praxis 14 Jg., Heft 3: 38-45.
- WOCKEN, C., C. SCHAPER, A. SPILLER & L. THEUVSEN (2008): Risikowahrnehmung in Milchviehbetrieben: Eine empirische Studie zur vergleichenden Bewertung von Politik-, Markt- und Produktionsrisiken. In: Risiken in der Agrar- und Ernährungswirtschaft und ihre Bewältigung. Schriftenreihe der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 44, S. 155-167.
- WOLKE, T. (2007). Risikomanagement. München, Wien.

LANDESAMT FÜR UMWELT,
LANDWIRTSCHAFT
UND GEOLOGIE



Georg-August-Universität Göttingen
Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness

Fragebogen

zum Mehrländer-Forschungsprojekt

Betriebliches Risikomanagement in der ostdeutschen Landwirtschaft

Wissenschaftliche Leitung

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen, Dr. Mechthild Frentrup, Dr. Matthias Heyder

Ansprechpartner

Fragen zum Fragebogen:

M. Sc. Hauke Bronsema
Georg-August-Universität Göttingen
Platz der Göttinger Sieben 5
37073 Göttingen
Telefon: (0551) 39 4073
Email: hbronse@gwdg.de

Organisatorische Fragen:

Andreas Weiske
LfULG
August-Böckstiegel-Straße 3
01326 Dresden-Pillnitz
Telefon: (0351) 2612 2410
Email: Andreas.Weiske@smul.sachsen.de

Bearbeitungshinweise

- Die Fragen bitte entweder durch Ankreuzen oder durch Eintragen kurzer Angaben beantworten:
☐ → Zutreffendes ankreuzen: ☒ oder ☐
----- → Zutreffende Angabe eintragen, z.B.: 1000
- Bei Zahlenangaben genügen Schätzwerte als Antwort.
- Die Bearbeitungszeit beträgt ca. 25 Minuten.

Alle erhobenen Daten werden anonym und ohne Rückschlussmöglichkeiten
auf Ihre Person und Ihren Betrieb bearbeitet.

1. Allgemeine Angaben zum Betrieb

Boden-Klima-Region des Betriebes: 107			
1.1 Welche Rechtsform hat Ihr Betrieb?			
☐ Einzelunternehmen	☐ eG	☐ GmbH	☐ KG
☐ GbR	☐ AG	☐ GmbH & Co. KG	☐ andere, und zwar: _____
1.2 Wie bewirtschaften Sie Ihren Betrieb überwiegend?			
☐ Konventionell ☐ Ökologisch ☐ In Umstellung			
1.3 Wie viel Hektar bewirtschaften Sie?			
	Ackerland	Grünland	Dauerkulturen
Eigenland	_____ ha	_____ ha	_____ ha
Pachtland	_____ ha	_____ ha	_____ ha
1.4 Wie viele Arbeitskräfte (AK) sind in Ihrem Betrieb im Jahresdurchschnitt beschäftigt?			
Hinweis: 1 AK entspricht 1.800 h. Eine Person kann nicht mehr als 1 AK sein (auch wenn mehr als 1.800 Stunden geleistet werden). Saisonkräfte und Teilzeit-AK bitte zusammenrechnen. Beispiel: Leisten die Saisonkräfte insgesamt 5.000 h, so entspricht dies 5.000 h / 1.800 h = 2,77 ≈ 2,8 AK. Ist darüber hinaus eine Halbtagskraft beschäftigt (0,5 AK), so sind insgesamt 3,3 Fremd-AK anzugeben.			
Familien-AK	Fremd-AK		
_____	_____		
1.5 Welche der folgenden Betriebszweige umfasst Ihr Betrieb?			
Tierproduktion		Pflanzliche Produktion	
☐ Milchkühe	_____ Stück	☐ Getreide	_____ ha
☐ Weibliche Nachzucht	_____ Stück	☐ Raps	_____ ha
☐ Bullenmast	_____ Plätze	☐ Kartoffeln	_____ ha
☐ Kälbermast	_____ Plätze	☐ Zuckerrübe	_____ ha
☐ Mutterkühe	_____ Stück	☐ Sonderkulturen	_____ ha
☐ Sauen	_____ Stück	☐ Grünland	_____ ha
☐ Ferkelaufzucht	_____ Plätze	☐ Silomais (Futterbau)	_____ ha
☐ Mastschweine	_____ Plätze	☐ Silomais (Biogas)	_____ ha
☐ Hähnchenmast	_____ Plätze	☐ Sonstige	_____ ha
☐ Putenmast	_____ Plätze	Erneuerbare Energien	
☐ Legehennen	_____ Plätze	☐ Biogasanlage	_____ kW
☐ Mutterschafe	_____ Stück	☐ Solarenergie	_____ kW
☐ Sonstige	_____	☐ Windenergie	_____ kW
1.6 Welche der folgenden weiteren Betriebszweige umfasst Ihr Betrieb?			
☐ Forst	☐ Lohnarbeit für andere	☐ Gastgewerbe (z.B. Ferienwohnung)	
☐ Direktvermarktung	☐ Pferdepension	☐ Sonstige, und zwar: _____	
1.7 In welchen Bereichen kooperiert Ihr Betrieb mit anderen landwirtschaftlichen Betrieben?			
☐ Tierhaltung	☐ Vermarktung (z.B. EZG)	☐ Betriebsgemeinschaft (Vollfusion)	
☐ Ackerbau	☐ Erneuerbare Energien	☐ Sonstige, und zwar: _____	
☐ Einkauf	☐ Maschinengemeinschaften	☐ Keine Kooperation	

2. Risikoidentifikation und Risikobewertung

Für die Bewertung von Risiken sind die **Eintrittswahrscheinlichkeit** und das mögliche **Schadensausmaß** eines Risikos von Bedeutung. Bitte bewerten Sie die nachfolgenden landwirtschaftlichen Risiken hinsichtlich dieser beiden Faktoren für Ihren Betrieb. Falls eines der Risiken in Ihrem Betrieb nicht vorkommt, kreuzen Sie bitte „keine Relevanz“ an und verzichten auf die Bewertung!

Beispiele

1. Sie halten die weitere Senkung der EU-Direktzahlungen für sehr wahrscheinlich, glauben aber, dass dies den wirtschaftlichen Erfolg Ihres Betriebs nur schwach beeinflussen wird. In diesem Fall kreuzen Sie bei Eintrittswahrscheinlichkeit die 5 und bei Schadensausmaß die 2 an.
2. Wenn Sie keine Tierproduktion betreiben, sind Sie von steigenden Auflagen in diesem Produktionszweig nicht betroffen. In diesem Fall kreuzen Sie „Keine Relevanz“ an.

Risiko (Beispieleinträge zur Illustration)	Keine Relevanz	Eintrittswahrscheinlichkeit					Schadensausmaß				
		Sehr unwahrscheinlich		Sehr wahrscheinlich			Keine Auswirkung		Existenzgefährdend		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Weitere Senkung der EU-Direktzahlungen	☐	☐	☐	☐	☐	☒	☐	☒	☐	☐	☐
Steigende Auflagen in der Tierproduktion	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Risiko	Keine Relevanz	Eintrittswahrscheinlichkeit					Schadensausmaß				
		Sehr unwahrscheinlich		Sehr wahrscheinlich			Keine Auswirkung		Existenz gefährdend		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Produktionsrisiken:											
Zunahme von Tierseuchen/Tierkrankheiten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Klimaänderung und Zunahme von Extremwetterereignissen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Probleme bei der Bekämpfung neuer Schadorganismen und Unkräuter	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Verringerte Flächenverfügbarkeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Politikrisiken:											
Weitere Senkung der EU-Direktzahlungen (auch nach 2013)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Weiterer Abbau der EU-Marktstützung (Außenschutz, Intervention, usw.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Verschärfung von Cross Compliance	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Einschränkungen im landwirtschaftlichen Baurecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Steigende Auflagen in der Tierproduktion (Tierschutz)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Steigende Auflagen in der Pflanzenproduktion (Umweltschutz)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der Bioenergie (Flächenkonkurrenz)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Weitere Ökologisierung der Agrarpolitik (Begrünung)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Markt- und Preisrisiken:											
Zunehmende Preisschwankungen auf den Beschaffungsmärkten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zunehmende Preisschwankungen auf den Absatzmärkten	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dauerhaftes Absinken der Erzeugerpreise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Schwächung der Erzeuger durch hohe Marktmacht der Abnehmer	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Insolvenz von Abnehmern	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Steigende Pacht- und Kaufpreise für Land	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Steigende Futtermittelpreise	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Risiko	Keine Relevanz	Eintrittswahrscheinlichkeit					Schadensausmaß				
		Sehr unwahrscheinlich		Sehr wahrscheinlich			Keine Auswirkung		Existenzgefährdend		
		↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Sonstige Risiken:											
Liquiditätsengpässe	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Unzureichende Eigenkapitalbildung	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Abnahme der Kreditwürdigkeit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Akzeptanzprobleme der Tierproduktion (z.B. Widerstand gegen Stallneubauten)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Akzeptanzprobleme des Ackerbaus (z.B. „Vermaisung“ der Landschaft)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Eingeschränkte Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ausfall von Führungskräften im Betrieb	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Probleme bei der Einhaltung von Qualitätsanforderungen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. Risikoerfahrung und Risikobereitschaft

3.1 War Ihr Betrieb in der Vergangenheit von den folgenden Risiken betroffen? Wenn ja, war die jeweilige Situation existenzgefährdend?				
Risiko	Betroffen		Existenzgefahr	
	Nein	Ja	Nein	Ja
Tierseuche	☐	☐	☐	☐
Ernteaufälle	☐	☐	☐	☐
Unerwartete Preisentwicklung bei Produktionsmitteln (z.B. Dünger)	☐	☐	☐	☐
Unerwartete Preisentwicklung auf wichtigen Absatzmärkten	☐	☐	☐	☐
Insolvenz von Abnehmern	☐	☐	☐	☐
Nichteinhaltung von Qualitätsanforderungen	☐	☐	☐	☐
Nicht versicherte Schäden an Gebäuden und Betriebseinrichtungen	☐	☐	☐	☐
Rechtsstreitigkeiten	☐	☐	☐	☐
Verlust von Pachtflächen	☐	☐	☐	☐
Mangelnde Verfügbarkeit von Arbeitskräften	☐	☐	☐	☐

3.2 Wie lautet Ihre Meinung zu den folgenden Aussagen?				
Aussage	Stimme zu	Teils/teils	Lehne ab	Weis nicht
Bevor ich eine Entscheidung treffe, informiere ich mich gründlich über Chancen und Risiken.	☐	☐	☐	☐
Innovationen stehe ich offen gegenüber und probiere sie gerne aus.	☐	☐	☐	☐
Um meine Ziele zu verwirklichen, nehme ich Risiken in Kauf.	☐	☐	☐	☐
Beratungs- und Weiterbildungsangebote nehme ich oft in Anspruch.	☐	☐	☐	☐
Entscheidungen im Betrieb müssen im Team gefällt werden.	☐	☐	☐	☐
Bedeutende betriebliche Veränderungen nehme ich nicht in Angriff, wenn Berater mir davon abraten.	☐	☐	☐	☐
Ich habe mehr Selbstvertrauen bei betrieblichen Entscheidungen als andere.	☐	☐	☐	☐
Ohne langfristige Ziele kommt man im Betrieb nicht weiter.	☐	☐	☐	☐
Der Betrieb soll in Zukunft wachsen.	☐	☐	☐	☐
Anstatt in einem Betriebszweig stark zu wachsen, halte ich es für sinnvoller, in einem landwirtschaftlichen Betrieb mehrere Produktionszweige zu betreiben.	☐	☐	☐	☐
Ich informiere mich häufig und ausführlich über Versicherungsprodukte.	☐	☐	☐	☐
Ich verfüge über ein gutes Netzwerk in der Landwirtschaft.	☐	☐	☐	☐

3.3 Wie risikofreudig sind Sie?

Ich vermeide Risiken konsequent!



Ich gehe sehr gerne Risiken ein!



0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. Umgang mit Risiken im Betrieb

Im Rahmen des betrieblichen Risikomanagements werden zuerst die im Betrieb bestehenden Risiken identifiziert und bewertet. Danach werden Instrumente (Versicherungen, Vorverträge, usw.) eingesetzt, um die Gefahren zu mindern.

4.1 Wie oft führen Sie in Ihrem Betrieb Risikobewertungen durch?
☐ Niemals ☐ Bei Bedarf ☐ Etwa einmal im Jahr ☐ Mehrmals im Jahr
4.2 Wie oft nehmen Sie die Unterstützung (Fortbildung etc.) der folgenden Dienstleister bei Fragen des betrieblichen Risikomanagements in Anspruch?

Dienstleister	Niemals	Bei Bedarf	Etwa einmal im Jahr	Mehrmals im Jahr
Private Berater	☐	☐	☐	☐
Versicherungsvertreter / Makler	☐	☐	☐	☐
Bankberater	☐	☐	☐	☐
Verbände	☐	☐	☐	☐
Fortbildungen / Schulungen durch staatliche Stellen	☐	☐	☐	☐
andere	☐	☐	☐	☐

4.3 Wie schätzen Sie die Fachkompetenz der folgenden Dienstleister ein?

Dienstleister	Überhaupt nicht kompetent				Sehr kompetent	
	↓					↓
	1	2	3	4	5	
Private Berater	☐	☐	☐	☐	☐	
Versicherungsvertreter / Makler	☐	☐	☐	☐	☐	
Bankberater	☐	☐	☐	☐	☐	
Verbände	☐	☐	☐	☐	☐	
Fortbildungen / Schulungen durch staatliche Stellen	☐	☐	☐	☐	☐	

4.4 Welchen Stellenwert haben die folgenden Risikomanagementinstrumente für Sie?

Risikomanagementinstrumente zur Abwendung von Risiken oder zur Abschwächung ihrer Auswirkungen	Sehr niedriger Stellenwert			Sehr hoher Stellenwert		
	↓					↓
	1	2	3	4	5	
Langfristige Sicherung von Betriebsflächen	☐	☐	☐	☐	☐	
Langfristige Vor- und Lieferverträge	☐	☐	☐	☐	☐	
Wareterminbörsen	☐	☐	☐	☐	☐	
Versicherungen	☐	☐	☐	☐	☐	
Kooperationen mit anderen Betrieben	☐	☐	☐	☐	☐	
Risikoangepasste Produktionsweise	☐	☐	☐	☐	☐	
Risikoangepasste Verfahrenswahl	☐	☐	☐	☐	☐	
Breite Aufstellung des Betriebs (mehrere Standbeine)	☐	☐	☐	☐	☐	
Bildung von Liquiditätsreserven	☐	☐	☐	☐	☐	
Investitionen in Technologien, die meine Produktionsbedingungen besser an das Wetter anpassen	☐	☐	☐	☐	☐	
Eigene Ausbildung von Mitarbeitern	☐	☐	☐	☐	☐	
Qualitätssicherungssysteme (z.B. QS, BQM)	☐	☐	☐	☐	☐	
Spezialberatung in der Tierhaltung	☐	☐	☐	☐	☐	
Ackerbauliche Spezialberatung	☐	☐	☐	☐	☐	
Betriebswirtschaftliche Beratung	☐	☐	☐	☐	☐	

4.5 In welchen der folgenden Bereiche haben Sie Bedarf für Fortbildungen / Schulungen durch <u>staatliche Stellen</u> ?					
Bereiche der Betriebsführung / des Risikomanagements	Kein Bedarf			Sehr hoher Bedarf	
	1 ↓	2	3	4	5 ↓
Pachtverträge	☐	☐	☐	☐	☐
Wareterminbörse	☐	☐	☐	☐	☐
Finanzplanung	☐	☐	☐	☐	☐
Versicherungen	☐	☐	☐	☐	☐
Fördermöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐
Betriebsentwicklung	☐	☐	☐	☐	☐
Qualitätssicherungssysteme (z.B. QS, BQM)	☐	☐	☐	☐	☐
Ökonomische Fragestellungen	☐	☐	☐	☐	☐
Produktionstechnik Pflanzenproduktion	☐	☐	☐	☐	☐
Produktionstechnik Tierproduktion	☐	☐	☐	☐	☐

Landpachtverträge ☐ Betrieb hat kein Land gepachtet → Weiter zu 4.9.

4.6 Wie vielen Eigentümern gehört das von Ihnen gepachtete Land? _____ Eigentümern
4.7 Wie lang ist die durchschnittliche Laufzeit der Pachtverträge Ihres Betriebes? ☐ 1 Jahr (jährliche Verlängerung) ☐ 1-5 Jahre ☐ 6-10 Jahre ☐ Länger als 10 Jahre
4.8 Verfügen Sie über Pachtverträge mit Preisanpassungsklauseln, nach denen der Pachtpreis automatisch (d.h. ohne Neuverhandlungen) angepasst wird (z.B. Bindung an den Getreide- oder Milchpreis)? ☐ Ja ☐ Nein

Einkauf

4.9 Mit wie vielen Handelspartnern arbeiten Sie beim Einkauf von Betriebsmitteln zusammen? Mit _____ Handelspartnern.
4.10 Welchen Anteil Ihrer Zukauffuttermittel (z.B. Eiweißfuttermittel) sichern Sie in etwa im Voraus über Kontrakte mit Handelspartnern ab? ☐ 0-20% ☐ 21-40% ☐ 41-60% ☐ 61-80% ☐ 81-100% ☐ Kein Futtermittelzukauf
4.11 Welchen Anteil Ihres Mineraldüngerbedarfs sichern Sie in etwa im Voraus über Kontrakte mit Handelspartnern ab? ☐ 0-20% ☐ 21-40% ☐ 41-60% ☐ 61-80% ☐ 81-100% ☐ Kein Mineraldüngerkauf

Vermarktung

4.12 Mit wie vielen Handelspartnern arbeiten Sie bei der Viehvermarktung zusammen? Mit _____ Handelspartnern. ☐ Betrieb vermarktet kein Vieh.																
4.13 Mit wie vielen Handelspartnern arbeiten Sie bei der Vermarktung pflanzlicher Produkte zusammen? Mit _____ Handelspartnern. ☐ Betrieb vermarktet keine pflanzlichen Produkte.																
4.14 Haben Sie die folgenden Risikomanagementinstrumente bereits genutzt?																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Risikomanagementinstrumente</th> <th>Ja</th> <th>Nein</th> <th>Anmerkungen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Vorverträge oder Kontrakte von Handelspartnern bei der Vermarktung von Getreide, Raps oder Kartoffeln</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐ Betrieb vermarktet kein Getreide, keinen Raps und keine Kartoffeln</td> </tr> <tr> <td>Wareterminbörse zur Vermarktung pflanzlicher Produkte</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐ Betrieb vermarktet keine pflanzlichen Produkte</td> </tr> <tr> <td>Wareterminbörse zur Vermarktung tierischer Produkte</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐ Betrieb vermarktet keine tierischen Produkte</td> </tr> </tbody> </table>	Risikomanagementinstrumente	Ja	Nein	Anmerkungen	Vorverträge oder Kontrakte von Handelspartnern bei der Vermarktung von Getreide, Raps oder Kartoffeln	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet kein Getreide, keinen Raps und keine Kartoffeln	Wareterminbörse zur Vermarktung pflanzlicher Produkte	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet keine pflanzlichen Produkte	Wareterminbörse zur Vermarktung tierischer Produkte	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet keine tierischen Produkte
Risikomanagementinstrumente	Ja	Nein	Anmerkungen													
Vorverträge oder Kontrakte von Handelspartnern bei der Vermarktung von Getreide, Raps oder Kartoffeln	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet kein Getreide, keinen Raps und keine Kartoffeln													
Wareterminbörse zur Vermarktung pflanzlicher Produkte	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet keine pflanzlichen Produkte													
Wareterminbörse zur Vermarktung tierischer Produkte	☐	☐	☐ Betrieb vermarktet keine tierischen Produkte													

Arbeitserledigung

4.15 Verfügen Sie über genaue schriftliche Aufzeichnungen, wie die Arbeit an den verschiedenen Arbeitsplätzen zu verrichten ist?
☐ Ja ☐ Nein

Nur von Einzelunternehmen (Familienbetrieben) zu beantworten:

4.16 Ist eine Person aus dem Kreis der vorhandenen Arbeitskräfte derzeit in der Lage, die Betriebsführung beim Ausfall des Betriebsleiters kurzfristig zu übernehmen?
☐ Ja ☐ Nein ☐ Teilweise / mit Einschränkungen

Nur von Einzelunternehmen (Familienbetrieben) zu beantworten:

4.17 Verfügen Sie über ein Notfallhandbuch, das auch komplett Betriebsfremden (z.B. Betriebshelfern) eine kurzfristige Weiterführung des Betriebes oder eines wichtigen Tätigkeitsbereiches ermöglicht?
☐ Ja ☐ Nein ☐ Teilweise (Handbuch noch unvollständig)

Liquiditätsmanagement

4.18 Mit wie vielen Banken arbeiten Sie bei der Finanzierung Ihres Betriebes zusammen? _____ Banken

4.19 Welche der folgenden Instrumente nutzen Sie zur Planung und Sicherstellung der Liquidität?
☐ Bilanz
☐ Geldrückbericht
☐ Liquiditätsvorschau
☐ Anlage von Liquiditätsreserven
☐ Vereinbarung einer erweiterten Kontokorrentkreditlinie (Saisonkreditlinie, Erntebergungsfinanzierung)

4.20 Wie oft stellen Sie Ihrer Hausbank Informationen zu Ihrem Betrieb zur Verfügung oder führen ein Gespräch zur aktuellen Entwicklung des Betriebes mit Ihrem Bankberater?
☐ Bei Bedarf ☐ etwa einmal im Jahr ☐ 2-3 Mal im Jahr ☐ mehr als 3 Mal im Jahr

Versicherungen

4.21 Welche der folgenden Versicherungen haben Sie abgeschlossen?

Betriebliche Versicherungen

Allgemein und Pflanzenproduktion:

- ☐ Gebäudeversicherung
- ☐ Hagelversicherung
- ☐ Inventarversicherung
- ☐ Maschinen-Kasko-Versicherung
- ☐ Rechtsschutzversicherung
- ☐ Betriebshaftpflichtversicherung
- ☐ Erweiterte Produkthaftpflichtversicherung
- ☐ Umwelthaftpflichtversicherung
- ☐ Ertragsschaden- bzw. Ertragsausfallversicherung (Pflanzenproduktion)
- ☐ Mehrgefahrenversicherung

Tierproduktion:

- ☐ Ertragsschaden- bzw. Ertragsausfallversicherung (Tierproduktion)
- ☐ Tierversicherung

Private Versicherungen

Nur von Einzelunternehmen (Familienbetrieben) zu beantworten:

- ☐ Private Altersvorsorge
- ☐ Betriebliche Altersvorsorge
- ☐ Private Unfallversicherung
- ☐ Berufsunfähigkeitsversicherung
- ☐ Risikolebensversicherung
- ☐ Kapitallebensversicherung

5. Soziodemographische Angaben zu Ihrer Person

5.1	Geburtsjahr:	_____
5.2	Geschlecht:	☐ Männlich ☐ Weiblich
5.3	Stellung im Betrieb:	☐ Betriebsleiter(in) / Geschäftsführer(in) ☐ Hofnachfolger(in) ☐ Verwalter(in) ☐ Leiter(in) eines Betriebszweiges ☐ andere, und zwar: _____
5.4	Höchster Bildungsabschluss:	☐ Landwirtschaftliche Ausbildung / Lehre ☐ Staatlich geprüfter Landwirt (einjährige Fachschule) ☐ Landwirtschaftsmeister ☐ Agrarbetriebswirt (zweijährige Fachschule) ☐ Landwirtschaftliches Studium ☐ anderer Abschluss, und zwar: _____

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bis 21. Oktober 2011 an:

Sächsisches Landesamt für Umwelt,
Landwirtschaft und Geologie (LfULG)
Referat 24
Herr Weiske
August-Böckstiegel-Straße 1
01326 Dresden

oder nutzen Sie den beiliegenden Briefumschlag, um den Fragebogen **kostenlos** mit der **Deutschen Post** an das LfULG zurückzusenden.

Vielen Dank!

Raum für Anmerkungen:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Herausgeber:

Sächsisches Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (LfULG)
Pillnitzer Platz 3, 01326 Dresden
Telefon: + 49 351 2612-0
Telefax: + 49 351 2612-1099
E-Mail: lfulg@smul.sachsen.de
www.smul.sachsen.de/lfulg

Autoren:

Christian Schaper, Hauke Bronsema, Ludwig Theuvsen
Georg-August-Universität Göttingen
Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness
Platz der Göttinger Sieben 5, 37073 Göttingen
Telefon: + 49 551 39-4851
Telefax: + 49 551 39-4621
E-Mail: theuvsen@uni-goettingen.de

Redaktion:

Andreas Weiske
LfULG, Referat Betriebs-, Umweltökonomie, Markt
August-Böckstiegel-Str. 3, 01326 Dresden
Telefon: + 49 351 2612-2410
Telefax: + 49 351 2612-2499
E-Mail: andreas.weiske@smul.sachsen.de

Redaktionsschluss:

26.09.2012

ISSN:

1867-2868

Hinweis:

Die Broschüre kann als PDF-Datei unter <https://publikationen.sachsen.de> heruntergeladen werden.

Verteilerhinweis

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern im Zeitraum von sechs Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen.

Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinahme des Herausgebers zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

Diese Beschränkungen gelten unabhängig vom Vertriebsweg, also unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift dem Empfänger zugegangen ist. Erlaubt ist jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.